

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



**TESIS**

**“CALIDAD DE VIDA LABORAL DE LOS TRABAJADORES CAS  
DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANCABAMBA,  
PIURA, 2018”.**

PRESENTADA POR:

SANDRA MILAGROS CHIROQUE MORANTE

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADA EN CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS

LINEA INSTITUCIONAL

CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

ADMINISTRACIÓN DE PERSONAS

PIURA - PERÚ

ENERO – 2019

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**TESIS**

**CALIDAD DE VIDA LABORAL DE LOS TRABAJADORES CAS DE LA  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANCABAMBA, PIURA, 2018**

**LA SUSCRITA DECLARA QUE LA PRESENTE TESIS ES ORIGINAL, EN SU  
CONTENIDO Y FORMA**

**BR. SANDRA MILAGROS CHIROQUE MORANTE  
TESISTA**

**DR. WILMER AHUMADA RIVERA  
ASESOR**

**PIURA - PERÚ**

**2019**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN**



**DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DE TESIS**

Yo, **SANDRA MILAGROS CHIROQUE MORANTE**, identificada con DNI N° 47043949, en la condición de bachiller egresada de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de Administración y domiciliado , AA.HH Mz J Lt 25 Juan Valer - Provincia de Piura, Departamento de Piura, con celular N° 990492519 y correo electrónico: milagros14.92@gmail.com

DECLARO BAJO JURAMENTO, que el trabajo de investigación que presento a la Oficina Central de Investigación (OCIN), es original, no siendo copia ni parcial ni total de un trabajo de investigación desarrollado y/o realizado en el Perú o en el extranjero, en caso de resultar falsa la información que proporciono, me sujeto a los alcances de lo establecido en el Art. N° 411, del Código Penal, concordante con el Art. 32 de la Ley 27444, Ley de Procedimiento Administrativo General y Normas Legales de Protección a los derechos de autor y otros.

En fe de lo cual firmo la presente.

Piura, 26 Agosto del 2019

  
**BR. SANDRA MILAGROS CHIROQUE MORANTE**  
DNI N° 47043949

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**TESIS**

**CALIDAD DE VIDA LABORAL DE LOS TRABAJADORES CAS DE LA  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANCABAMBA, PIURA, 2018**

**APROBADO EN CONTENIDO Y ESTILO POR**

**DR. VICENTE SÁNCHEZ JUÁREZ**  
PRESIDENTE

**DRA. RAYNELDI FARFÁN SÁNCHEZ**  
SECRETARIO

**DR. CESAR ATOCHE PACHERRES**  
VOCAL

**PIURA - PERÚ  
2019**



“AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN E IMPUNIDAD”

ACTA DE SUSTENTACIÓN N° 032-2019-UNP-FCCAA-UI

Los miembros del Jurado Calificador que suscriben, reunidos para estudiar el Trabajo de Investigación, presentado por la señorita **Bachiller SANDRA MILAGROS CHIROQUE MORANTE**, denominado: “**CALIDAD DE VIDA LABORAL DE LOS TRABAJADORES CAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANCABAMBA, PIURA, 2018**”, asesorada por el **DR. WILMER AHUMADA RIVERA**, oídas las observaciones y respuestas formuladas y de conformidad al Reglamento de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas, la declaran:

**APROBADA (X)**

**DESAPROBADA ( )**

Con la mención de:

Muy Bueno

- ( ) En consecuencia, queda en condición de ser ratificada por el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Piura y recibir el Título Profesional de **LICENCIADA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**.
- (X) En consecuencia, queda en condición de ser ratificada por el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Piura y recibir el Título Profesional de **LICENCIADA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**, después que la sustentante incorpore las sugerencias del Jurado Calificador.

Piura, 17 de Mayo de 2019

DR. VICENTE SÁNCHEZ JUÁREZ  
Presidente

DRA. RAYNELDI FARFÁN SÁNCHEZ  
Secretario

DR. CÉSAR ATOCHE PACHERRES  
Vocal

## **DEDICATORIA**

Dedicado a Dios por brindarme sabiduría y perseverancia en este caminar profesional.

A mis queridos padres, ellos son mi motor y motivo en este recorrido, quiero que sepan que soy lo que soy gracias a ellos.

A mis hermanos por su apoyo incondicional en cada paso avanzado.

## **AGRADECIMIENTOS**

Mi agradecimiento especial a Dios, por ser quien me ilumina espiritualmente cada día.

Agradecer a mi familia quienes con valores y enseñanzas me motivan a luchar por mis metas en los distintos aspectos de mi vida, especialmente en este trabajo de investigación, pues no fue fácil pero tampoco imposible, gracias de corazón.

Mi gratitud también a mis maestros de la Universidad Nacional de Piura por todas aquellas enseñanzas brindadas y a todas aquellas personas que formaron parte de mi vida en el presente proyecto y que gracias a sus aportes eh logrado concluir con esfuerzo y empeño, gracias a todos.

## ÍNDICE

|   |      |
|---|------|
| DEDICATORIA.....  | iv   |
| AGRADECIMIENTOS.....                                      | v    |
| INDICE.....   | vi   |
| INDICE DE TABLAS.....                                     | viii |
| INDICE DE FIGURAS .....                                   | ix   |
| INDICE DE ANEXOS .....                                    | ix   |
| RESUMEN .....   | x    |
| ABSTRACT .....  | xi   |
| INTRODUCCIÓN.....   | xii  |
| CAPÍTULO I: ASPECTOS DE LA PROBLEMÁTICA .....             | 14   |
| 1.1.Descripción de la realidad problemática .....         | 14   |
| 1.2.Justificación e importancia de la investigación ..... | 17   |
| 1.3.Objetivos.....  | 17   |
| 1.3.1.  Objetivos general.....                            | 17   |
| 1.3.2.  Objetivos específicos.....                        | 18   |
| 1.4.Delimitación de la investigación .....                | 18   |
| 1.4.1.  Delimitación espacial .....                       | 18   |
| 1.4.2.  Delimitación temporal .....                       | 18   |
| 1.4.3.  Delimitación económica.....                       | 18   |
| CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....                           | 19   |
| 2.1. Antecedentes de la investigación.....                | 19   |
| 2.1.1. Antecedentes Internacionales .....                 | 19   |
| 2.1.2. Antecedentes Nacionales .....                      | 21   |
| 2.1.3. Antecedentes Locales .....                         | 22   |
| 2.2. Bases teóricas .....                                 | 23   |
| 2.2.1. Historia del enfoque Calidad de vida laboral ..... | 23   |
| 2.2.2. Calidad de vida laboral .....                      | 25   |
| 2.2.2.1. Importancia de la Calidad de vida laboral .....  | 27   |
| 2.2.2.2. Dimensiones de la Calidad de vida laboral .....  | 28   |
| 2.3. Reglamento del Decreto Legislativo N° 1057.....      | 32   |
| 2.4. Directiva N° 002-2014-SERVIR/GDSRH.....              | 33   |



|  |           |
|--|-----------|
| 2.4.1. Disposiciones generales.....  | 33        |
| 2.4.2. Disposiciones específicas.....  | 33        |
| 2.5. Glosario de términos.....   | 35        |
| 2.6. Identificación, definición y operacionalización de variables .....  | 36        |
| 2.6. Variable a estudiar .....   | 36        |
| 2.6.1. Definición conceptual y operacional de la variable .....  | 37        |
| <b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....</b>  | <b>38</b> |
| 3.1. Enfoque de investigación.....   | 38        |
| 3.2. Diseño de la investigación.....   | 38        |
| 3.3. Nivel de la investigación .....   | 38        |
| 3.4. Tipo de la investigación.....   | 39        |
| 3.5. Sujetos de la investigación .....   | 39        |
| 3.6. Métodos y procedimientos.....   | 39        |
| 3.7. Técnicas e instrumentos .....   | 39        |
| 3.8. Aspectos éticos .....   | 40        |
| <b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....</b>  | <b>41</b> |
| 4.1. Resultados.....   | 41        |
| 4.1.1. Confiabilidad del instrumento .....   | 41        |
| 4.1.2. Analizar el nivel en cada uno de las dimensiones de calidad de vida laboral en los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura.....                         | 42        |
| 4.1.3. Identificar las dimensiones de la calidad de vida laboral en los trabajadores CAS que requieren de mayor atención por parte de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura..... | 59        |
| 4.1.4. Evaluar el nivel de calidad de vida laboral de los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura - 2018 .....   | 60        |
| 4.1.5. Discusión de resultados .....   | 65        |
| <b>CONCLUSIONES.....</b>   | <b>69</b> |
| <b>RECOMENDACIONES .....</b>   | <b>71</b> |
| <b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>  | <b>73</b> |
| <b>ANEXOS .....</b>  | <b>75</b> |

## ÍNDICE DE TABLAS

|  |    |
|--|----|
| Tabla 2-1 Operalización de Variables .....   | 37 |
| Tabla 3-1 Categorías de respuestas .....   | 40 |
| Tabla 3-2 Tabla nivel de categorías.....   | 40 |
| Tabla 4-1 Nivel de CVL en los elementos de la dimensión Políticas de Recursos Humanos: Promedio .....            | 42 |
| Tabla 4-2 Nivel en la dimensión Políticas de Recursos Humanos: Promedio .....                                    | 43 |
| Tabla 4-3 Nivel de CVL en los elementos de la dimensión selección de Recursos Humanos: Promedio .....            | 44 |
| Tabla 4-4 Nivel en la dimensión selección de Recursos Humanos: Promedio .....                                    | 45 |
| Tabla 4-5 Nivel de CVL en los elementos de la dimensión eficiencia del gasto en Recursos Humanos: Promedio ..... | 46 |
| Tabla 4-6 Nivel en la dimensión eficiencia de gasto en Recursos Humanos: Promedio .....                          | 47 |
| Tabla 4-7 Nivel de CVL en los elementos de la dimensión condiciones laborales: Promedio.....                     | 48 |
| Tabla 4-8 Nivel en la dimensión condiciones laborales: Promedio .....  | 50 |
| Tabla 4-9 Nivel de CVL en los elementos de la dimensión canales de información y participación: Promedio.....    | 51 |
| Tabla 4-10 Nivel en la dimensión canales de información y participación: Promedio...                             | 53 |
| Tabla 4-11 Nivel de CVL en los elementos de la dimensión formación continua: Promedio .....                      | 54 |
| Tabla 4-12 Nivel en la dimensión formación continua: Promedio.....   | 55 |
| Tabla 4-13 Nivel de CVL en los elementos de la dimensión liderazgo directivo: Promedio .....                     | 56 |
| Tabla 4-14 Nivel en la dimensión liderazgo directivo: Promedio.....  | 58 |
| Tabla 4-15 Nivel en las dimensiones de la CVL: Promedio .....  | 59 |
| Tabla 4-16 Nivel de CVL: Promedio .....  | 60 |
| Tabla 4-17 Nivel de CVL: Porcentajes.....  | 62 |

## ÍNDICE DE CUADROS

|   |    |
|---|----|
| Cuadro 4-1 Indicador Alfa de Crombach ..... | 41 |
|---|----|

## ÍNDICE DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| Figura 2-1 Esquema de la Calidad de Vida Laboral.....   | 29 |
| Figura 2-2 Calidad de vida laboral municipal: dimensiones e indicadores .....                           | 31 |
| Figura 4-1 Nivel de CVL en los elementos de la dimensión Políticas de Recursos Humanos.....             | 42 |
| Figura 4-2 Nivel en la dimensión Políticas de Recursos Humanos.....                                     | 43 |
| Figura 4-3 Nivel de CVL en los elementos de la dimensión selección de Recursos Humanos.....             | 44 |
| Figura 4-4 Nivel en la dimensión selección de Recursos Humanos.....                                     | 45 |
| Figura 4-5 Nivel de CVL en los elementos de la dimensión eficiencia del gasto en Recursos Humanos ..... | 46 |
| Figura 4-6 Nivel en la dimensión eficiencia de gasto en Recursos Humanos.....                           | 47 |
| Figura 4-7 Nivel de CVL en los elementos de la dimensión condiciones laborales .....                    | 48 |
| Figura 4-8 Nivel en la dimensión condiciones laborales.....   | 50 |
| Figura 4-9 Nivel de CVL en los elementos de la dimensión canales de información y participación .....   | 52 |
| Figura 4-10 Nivel en la dimensión canales de información y participación .....                          | 53 |
| Figura 4-11 Nivel de CVL en los elementos de la dimensión formación continua.....                       | 54 |
| Figura 4-12 Nivel en la dimensión formación continua .....  | 55 |
| Figura 4-13 Nivel de CVL en los elementos de la dimensión liderazgo directivo.....                      | 57 |
| Figura 4-14 Nivel en la dimensión liderazgo directivo .....   | 58 |
| Figura 4-15 Nivel en las dimensiones de la CVL.....   | 59 |
| Figura 4-16 Nivel de CVL.....   | 60 |

## ÍNDICE DE ANEXOS

|  |    |
|--|----|
| Anexo 1: Cuestionario para la medición de la calidad de vida laboral ..... | 76 |
| Anexo 2: Datos de la Población a estudiar .....                            | 80 |

## RESUMEN

La presente investigación se realizó en la Municipalidad Provincial de Huancabamba - Piura, con un diseño no experimental, de alcance descriptivo y corte transversal para el recojo de información. Siendo su objetivo general evaluar el nivel de calidad de vida laboral de los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura, y como objetivos específicos: analizar el nivel en cada uno de las dimensiones de calidad de vida laboral en los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura e identificar los indicadores de las dimensiones de la calidad de vida laboral en los trabajadores CAS que requieren de mayor atención por parte de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura. La investigación aplicó un cuestionario de 42 ítems organizados en 7 dimensiones de acuerdo a los estudios de Apablaza, Bravo y Contreras (2017). Los resultados reportó que el nivel de CVL en la Municipalidad Provincial de Huancabamba – Piura, percibidos por los trabajadores es bajo con un (68.3%), y el (30.1%) lo perciben como regular. En la dimensión políticas de recursos humanos el nivel es bajo (43.9%), en la dimensión selección de recursos humanos el nivel es bajo con un (66.7%), respecto a la eficiencia del gasto en recursos humanos el nivel es bajo con un (55.3%), las condiciones laborales el nivel es bajo con un (60.3%), los canales de información y participación el nivel es bajo con un (51.2%), la formación continua el nivel el nivel es bajo en (64.2%) y el liderazgo directivo el nivel es regular en un (67.5%). Finalmente las dimensiones que requieren de mayor atención por parte de la Municipalidad son las políticas de recursos humanos, las condiciones laborales y la formación continua, al evidenciarse niveles más bajos.

**Palabras Clave:** Calidad de vida laboral.

## **ABSTRACT**

The present investigation was carried out in the Provincial Municipality of Huancabamba - Piura, with a non experimental design, of descriptive scope and cross section for the collection of information. Its general objective is to evaluate the level of quality of work life of the CAS workers of the Provincial Municipality of Huancabamba, Piura, and as specific objectives: to analyze the level in each one of the dimensions of quality of work life in the CAS workers of the Provincial Municipality of Huancabamba, Piura and identify indicators of the dimensions of the quality of working life in CAS workers that require more attention from the Provincial Municipality of Huancabamba, Piura. The research applied a questionnaire of 42 items organized in 7 dimensions according to the studies of Apablaza, Bravo and Contreras (2017). The results reported that the level of CVL in the Provincial Municipality of Huancabamba - Piura, perceived by the workers is low with one (68.3%), and the (30.1%) perceive it as regular. In the human resources policy dimension the level is low (43.9%), in the human resources selection dimension the level is low with one (66.7%), with respect to the efficiency of human resources spending the level is low with a ( 55.3%), the working conditions level is low with one (60.3%), the information and participation channels the level is low with one (51.2%), the continuous training the level the level is low in (64.2%) and the directive leadership level is regular in one (67.5%). Finally, the dimensions that require greater attention by the Municipality are human resources policies, working conditions and continuous training, as lower levels are evident.

**Keywords:** Quality of work life.

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día las sociedades modernas están buscando que exista una mayor consideración y responsabilidad para velar por la calidad de vida y seguridad y, por consiguiente, de la salud e higiene de los trabajadores, asegurando así el mínimo de riesgos en las labores que estos desempeñan (Gómez et al., 2013).

Esto se debe a que las organizaciones son sistemas dinámicos de forma semejante a los seres vivos, que están orientados al resultado, por tanto, vivencian momentos de ajuste, compromiso y reparación (García, Rubio, Andrea y Bravo, 2007), cuando esto no ocurre, pueden surgir problemas, y el “todo” comienza a verse afectado.

Dentro de este contexto dinámico de las organizaciones, vale decir, de cambios tanto económicos como sociales, necesitan tener trabajadores motivados y sanos, tanto física como psicológicamente y para conseguirlo, las políticas de recursos humanos deben ser consecuentes con dichos objetivos (Gómez et al, 2013).

La calidad de vida laboral se refiere a la búsqueda de la satisfacción y bienestar del trabajador en la ejecución de sus tareas en las organizaciones. Para ello es necesario poner empeño en afianzar el espíritu emprendedor, la creatividad y la actuación en equipo para alcanzar las metas organizacionales y, en consecuencia, aumentar la probabilidad de obtener calidad de vida personal, social y familiar.

La necesidad de establecer un vínculo de la CVL dentro de la gestión de las municipalidades, vista como el logro de la satisfacción laboral de las personas, es inminente. Una investigación de este tipo puede servir como punto de partida para repensar las bases sobre las que se asientan las condiciones de trabajo actuales en el ámbito público, tratando de determinar en qué medida se adecuan a la noción de trabajo decente.

Es por ello que la presente investigación se enfoca en evaluar la calidad de vida laboral de los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba-Piura, 2018, ya que si existe experiencias laborales tanto en sus condiciones objetivas (participación, seguridad, supervisión, salario, desarrollo de carrera, etc.) como en sus condiciones subjetivas (el modo en que el trabajador “vive” su actividad laboral y los resultados obtenidos), permitirá una mejor posición competitiva en el individuo primero, y en la organización después para vigorizar la gestión organizacional.

Asimismo este enfoque CVL va permitir a las municipalidades estar a la vanguardia en los procesos de modernización, puesto que el Congreso de la República (2002) en la Ley N° 27658 Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, en el Art. 1° se expresó: declararse al Estado peruano en proceso de modernización en sus diferentes instancias, dependencias, entidades, organizaciones y procedimientos, con la finalidad de mejorar la gestión pública y construir un Estado democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano. Si en una municipalidad los trabajadores se sienten satisfechos estos les generará un mejor rendimiento a la organización y un mejor servicio para la población (sujetos que son importantes para el desarrollo de la economía de un país).

Con este propósito la presente investigación para la medición de la CVL en la municipalidad, se tomó el estudio de Apablaza, Bravo y Contreras (2017). En donde el estudio consideró las siguientes dimensiones: Política de Recursos Humanos, Selección de Recursos Humanos, Eficiencia del Gasto en Recursos Humanos, Condiciones Laborales, Canales de Información y Participación, Formación Continua y Liderazgo Directivo.

El desarrollo de la investigación inicia con el Capítulo I: en donde se da a conocer el problema de investigación desglosándose la enunciación del problema, la Formulación del Problema, Justificación, Objetivos Generales y Específicos y la delimitación de estudio.

El segundo capítulo, está conformado por el marco teórico, en el cual se abordan los antecedentes de investigaciones, marco teórico, glosario de términos y la identificación e operacionalización de las variables.

En el tercer capítulo se introduce la metodología donde se detallan el tipo y diseño de la investigación, las variables a estudiar, la población y las técnicas utilizadas para recolectar la información.

En el cuarto capítulo se desarrollan los resultados de la investigación en base a los objetivos planteados, junto con la discusión de resultados. Finalmente se presentan las referencias bibliográficas y los anexos donde se plasman los instrumentos elaborados para el desarrollo de la investigación.

## **CAPÍTULO I: ASPECTOS DE LA PROBLEMÁTICA**

### **1.1. Descripción del problema**

El concepto moderno de CVL incluye a todos los procesos de la empresa, llevando a incrementar la productividad, competitividad, mejoramiento continuo, motivación, compromiso de los trabajadores y responsabilidad con la comunidad, por lo tanto el mejoramiento de la CVL es un objetivo clave en las empresas debido al incremento de los factores recién mencionados (Apablaza, Bravo y Contreras, 2017).

Cuando en una empresa o institución existe inestabilidad laboral, remuneraciones bajas, poca democratización, asimismo no se toma en cuenta factores psicológicos, es de decir no se analizan aspectos tales como sentimientos, motivación y satisfacción. Esto puede afectar al trabajador como persona, tanto en lo físico como en lo psicológico, haciendo de este trabajador un ser incompetente y mal humorado, no siendo productivo para la institución.

La incidencia de estos riesgos no solo tiene una afección personal, sino que los cambios en la economía y en los marcos normativos dentro de un país junto con diversas causas, como las mencionadas anteriormente, han transformado el mundo del trabajo y esto ha incidido en las oportunidades para ocupar empleos de calidad.

La propia actividad laboral ha cambiado su esfera, es decir, de ser una sin reflexión, monótona, centrada en la productividad, ha pasado a ser una de realización y de humanización. (Apablaza, Bravo y Contreras, 2017).

En toda institución ya sea pública o privada la CVL debe verse como un aspecto importante para la productividad de la misma, puesto que: “preconizan sobre los procesos y cambios en la dinámica organizacional que afectan al trabajador, dando origen a un nuevo vocabulario: Eficacia organizacional, participación, solución de problemas y toma de decisiones, bienestar del trabajador, estrategias para incrementar los niveles de productividad y satisfacción laboral, aspectos operativos y relacionales del trabajo” (Royer, 2010, p. 34).

Las municipalidades distritales son órganos de gobierno local que tienen como finalidad de promover el desarrollo, la economía local y la prestación de los servicios públicos de su responsabilidad, en armonía con las políticas y los planes nacionales y regionales de



desarrollo (Constitución Política del Perú, 1993). En este sentido Ruíz (2014) sostiene que la municipalidad, por su condición de gobierno local, debe liderar su desarrollo económico; sin embargo, es necesario que cuente con capacidades administrativas para la generación de trabajo decente y la creación de un entorno favorable para el desarrollo de actividades económicas, que originen un mejor desarrollo de los objetivos planteados. Para ello se requiere de un personal capaz de saber dirigir y saber asumir responsabilidades que generen desarrollo eficaz para el pueblo.

En esta perspectiva es necesario que las municipalidades inserten en su vocabulario la CVL como un enfoque que les permita contar con un personal idóneo y satisfecho para la realización de sus tareas y estos generen a la vez la satisfacción de la comunidad que requiere de los servicios públicos.

Todo país tiene grandes desafíos, de manera de lograr que la excesiva carga laboral disminuya y aumente la productividad, compromiso y motivación, teniendo trabajadores en un ambiente laboral satisfactorio y seguro, y así mejorar, incrementar el desempeño económico y garantizar los derechos y deberes de los trabajadores de un país. (Apablaza, Bravo y Contreras, 2017).

Por lo tanto la presente investigación se llevará a cabo en la Municipalidad Provincial de Huancabamba - Piura, donde se quiere evaluar la calidad de vida laboral de los trabajadores CAS (aquellos trabajadores que se encuentran dentro del régimen de contrato de servicios administrativos), con el fin de conocer si la municipalidad vela por la calidad de vida, seguridad y bienestar, asegurando así el mínimo de riesgos en las labores que estos desempeñan. La Municipalidad Provincial de Huancabamba – Piura, es una institución que lidera el cambio de la gestión local, con prestaciones de servicios públicos locales de calidad; promocionando un amplio crecimiento y desarrollo eficiente y equilibrado en beneficio de sus habitantes. Asimismo busca modernizar y trabajar en equipo y hacer más eficiente la administración municipal; teniendo como valores esenciales el profesionalismo y la honradez, promoviendo el desarrollo de fortalecimiento de capacidades para lograr eficiencia y eficacia con igualdad de oportunidades al interior de la comunidad.

Desde esta perspectiva para que la municipalidad logre lo mencionado anteriormente, es necesario que busque lograr el bienestar del trabajador a través de la calidad de vida en su trabajo. Puesto que actualmente la municipalidad ha dejado de lado la importancia de

establecer políticas que se enfoquen en promoción de ascensos, evaluación de desempeños, mejoramiento de las condiciones de trabajo, establecer compromiso de trabajo, participación en toma de decisiones y mejorar e incrementar las capacitaciones teniendo en cuenta los perfiles de los trabajadores que se necesitan.

Si no se establecen estas políticas que busquen el bienestar del trabajador, es posible que el trabajador tenga dificultades en su desempeño, generándole insatisfacción en lo que realiza tanto en lo físico como en lo psicológico. Esto justifica la necesidad e importancia de realizar un estudio en donde se evalúe la calidad de vida laboral de los trabajadores en una municipalidad, puesto que las percepciones en un ambiente público son diferentes al de un ambiente privado.

Ante esta problemática que se vive en la Municipalidad Provincial de Huancabamba - Piura la presente investigación tiene como objetivo evaluar el nivel de calidad de vida laboral de los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura – 2018, fundamentado en los estudios de Apablaza, Bravo y Contreras (2017), en donde considera que la dimensiones para evaluar la calidad de vida laboral en las municipalidades son: Política de Recursos Humanos, Selección de Recursos Humanos, Eficiencia del Gasto en Recursos Humanos, Condiciones Laborales, Canales de Información y Participación, Formación Continua y Liderazgo Directivo.

Esta investigación deja en evidencia la importancia de la medición de la CVL en una institución privada o pública, puesto que el impacto que puede generar no sólo en la satisfacción en el trabajo, sino también en el compromiso, desarrollo personal, dedicación al trabajo, prevención de riesgos, etc., indicadores que junto a otros, permiten conocer la situación de la calidad de vida de los trabajadores en las diferentes organizaciones.

En éste sentido surge necesario establecer el problema general de investigación y los problemas específicos a desarrollar, siendo la pregunta general: ¿Cuál es el nivel de calidad de vida laboral de los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura - 2018? y los objetivos específicos: ¿Cuál es el nivel en cada uno de las dimensiones de calidad de vida laboral en los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura? y ¿Qué indicadores de las dimensiones de la calidad de vida laboral en los trabajadores CAS requieren de mayor atención por parte de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura?

## **1.2. Justificación, importancia y beneficiarios de la investigación**

La presente investigación permitirá evaluar la calidad de vida laboral de los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba - Piura, puesto que es primordial que se analicen los problemas respecto al bienestar del trabajador que de alguna manera repercuten en el desempeño laboral. A la vez permite contribuir con alternativas para su mejoramiento en cuanto a la gestión del recurso humano con el fin lograr una gestión fortalecida, competente, idónea y sobre todo cumpliendo con la normatividad vigente.

Es un tema de gran importancia, puesto que promueve reflexión y concientización sobre la realidad laboral ya que permitirá conocer y mejorar la forma en que afecta a las personas y su comportamiento.

Se justifica desde el punto de vista metodológico, ya que los procesos y resultados son perfectibles a través de un diagnóstico cuantitativo de la variable en estudio, con el fin de explicar el fenómeno a estudiar deduciendo resultados a través de la aplicación de la encuesta a los trabajadores CAS. A la vez servirá como teoría y principio para futuras investigaciones que realicen proyectos enmarcados al mismo tema.

Asimismo la presente investigación posee relevancia social, al ser poseer beneficio directo la Municipalidad Provincial de Huancabamba, dado que le permitirá contar con personal que desarrolle un desempeño laboral idóneo que no altere el funcionamiento institucional y por ende la gestión municipal. De esta manera también los trabajadores se verán beneficiados, al poder visualizarse como oportunidades para cambiar y para lograr un mayor desarrollo individual profesional dentro de la institución. Por ende esto va repercutir y favorecer a la comunidad, que espera una mejora en los servicios públicos.

## **1.3. Objetivos**

### **1.3.1. Objetivo General**

Evaluar el nivel de calidad de vida laboral de los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura - 2018.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Analizar el nivel en cada uno de las dimensiones de calidad de vida laboral en los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura.
- Identificar los indicadores de las dimensiones de la calidad de vida laboral en los trabajadores CAS que requieren de mayor atención por parte de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura.

## **1.4. Delimitación de la investigación**

### **1.4.1. Delimitación espacial**

La investigación se realizará en la Municipalidad Provincial de Huancabamba – Piura, los datos se obtendrán de todos los trabajadores CAS, es decir los trabajadores que pertenecen al contrato administrativo de servicios, de las diferentes oficinas de la Municipalidad.

### **1.4.2. Delimitación temporal**

Se investigará la presencia de problemas durante el periodo de octubre del año 2018 a enero del año 2019, considerándose como un periodo de tiempo que permitirá establecer los objetivos planteados.

### **1.4.3. Delimitación económica**

Se considera que se cuenta con los recursos económicos para la realizar la presente investigación.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes de la investigación

#### 2.1.1. Antecedentes internacionales

Sánchez y Osiadacz (2014), realizaron la investigación: *Estudio de la percepción de la calidad de vida laboral de los funcionarios/as y trabajadores/as del Consejo Nacional de la Cultura a nivel central*, en la Universidad Andrés Bello, Chile. Su objetivo general fue: determinar la percepción de los funcionarios/as y trabajadores/as del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes en cuanto a su calidad de vida laboral relacionándola con los estándares de calidad laboral. Siendo los objetivos específicos: describir la percepción de los funcionarios/as y trabajadores/as del consejo Nacional de la Cultura y las Artes acerca de su calidad de vida laboral y las diferencias que se dan entre departamento y sexo, edad y antigüedad; determinar la relación de las dimensiones de calidad de vida laboral con los estándares de calidad de vida laboral y describir la correlación entre las dimensiones protección social y seguridad social. De acuerdo a ello se realizó un estudio de diseño correlacional, descriptivo y no experimental. El universo de la muestra corresponde 222 personas que prestan sus servicios, por tal, se desglosa en funcionarios/as 6 de plantas y 139 contrata, en los/as trabajadores/as en 77 honorario/a. 3 Por tal, la muestra de estudio corresponde a una muestra representativa del 32%, correspondiente a 75 trabajadores(as) y funcionarios(as). El instrumento para la recolección de datos estuvo contemplado por cinco dimensiones: dimensión personal, clima laboral, seguridad laboral, y protección laboral. La investigación concluye que existe una correlación estadística de 0,972 entre los estándares de CVL y la percepción de los trabajadores y funcionarios de la institución pública, considerando un trabajo decente óptimo. Asimismo la protección social si bien presenta una correlación positiva con respecto a la dimensión seguridad social, no es significativa estadísticamente, de esta forma la protección social de los trabajadores y funcionarios se ve influida significativamente por el clima laboral en los estándares de calidad de vida laboral. Finalmente el término “calidad de vida laboral” describe la preocupación existente en torno al bienestar, protección y seguridad, de todos los empleados para que estos desempeñen óptimamente sus tareas y obtengan un equilibrio entre el trabajo y la 101 vida personal y familiar.

Royer (2010), en su investigación: *El mejoramiento de la calidad de vida laboral como estrategia para vigorizar la capacidad de gestión municipal*, en la Universidad Nacional del Litoral, Argentina. Se planteó como objetivo general: generar conocimiento sobre el posible impacto de variables socio laborales y biográficas en la percepción de los trabajadores sobre la CVL en la administración pública, como así también sobre su posible influencia en la productividad, como forma de contribuir a la mejora de la calidad y eficiencia en la gestión de las organizaciones públicas. La cual los objetivos específicos fueron: indagar la valoración de las diferentes dimensiones de la C.V.L. por parte de los agentes de la administración pública; explorar potenciales vínculos entre las distintas dimensiones de la CVL y la productividad de los trabajadores e identificar el posible impacto de variables socio-laborales y biográficas –edad, sexo, nivel de instrucción, antigüedad, área y jerarquía ocupacional, etc.- tanto en la valoración de las dimensiones de la CVL, como en su probable vinculación con la productividad. La investigación se realizó sobre la base de un diseño de tipo “No Experimental”, siendo además “Transeccional” y “Descriptivo”. El total de población fue de 455 empleados, considerándose como muestra 45 trabajadores. Para recolectar la información se utilizó el cuestionario, la cual se realizó en base a seis dimensiones: derechos laborales, servicios asistenciales y sociales, gestión de políticas y prácticas de RR.HH, contenido y organización del trabajo, condiciones del entorno laboral, relación con jefes y compañeros. La investigación concluye que la mayor valoración positiva corresponde a Derechos Laborales, con un valor promedio de 4,6, los menores registros corresponden a Servicios Asistenciales y Sociales y en Gestión de Políticas y Prácticas de RRHH. En lo que refiere a Derechos Laborales, los distintos aspectos que integran esta dimensión (remuneraciones, estabilidad, respeto a los derechos sindicales, etc.). Las restantes dimensiones analizadas –Contenido y Organización del Trabajo, Condiciones del Entorno Laboral y Relaciones con Jefes y Compañeros- obtienen valores promedios que oscilan alrededor de 4, evidenciando un razonable nivel de satisfacción. Finalmente en la dimensión Condiciones del Entorno Laboral, se observa la más baja valoración en la disponibilidad de equipamiento adecuado, mientras que en relación con jefes y compañeros, el personal visualiza una escasa preocupación de los jefes por mejorar las habilidades de los subordinados.

### **2.1.2. Antecedentes nacionales**

Zelada (2017), en su investigación: *Gestión del talento humano y calidad de vida laboral en la UGEL 02 de San Martín de Porres, 2017*, en la Universidad Cesar Vallejo, Lima. La investigación tuvo como objetivo determinar si la gestión del talento humano se relaciona con la calidad de vida laboral del servidor en la UGEL N° 02 de San Martín de Porres, 2017. Los objetivos específicos desarrollados fueron: determinar “la relación entre el “proceso de selección de personas y la calidad de vida laboral según la percepción de los trabajadores de la UGEL; determinar “la relación entre el “proceso de capacitación del personal y la calidad de vida laboral según la percepción de los trabajadores de la UGEL y determinar “la relación entre el “proceso de recompensas a las personas y la calidad de vida laboral según la percepción de los trabajadores de la UGEL. La metodología empleada para la elaboración de esta tesis estuvo relacionada al enfoque cuantitativo. El diseño de la investigación es no experimental: transversal: correlacional. La población estuvo conformada por 80 trabajadores, servidores en la UGEL N° 02 de San Martín de Porres, se utilizó un muestreo no probabilístico de tipo intencional de conveniencia, es decir el tamaño muestral estuvo representado por 80 trabajadores. Se utilizó como instrumentos un cuestionario conformado por 18 ítems en tres dimensiones: higiene laboral, condiciones ambientales de trabajo y seguridad laboral. La investigación concluye que existe relación significativa entre gestión de recursos humanos y la calidad de vida según la percepción de los trabajadores de la UGEL N° 02. Se determinó que existe relación significativa entre el proceso de selección de personas y la calidad de vida laboral, existe relación significativa entre el proceso de capacitación del personal y la calidad de vida laboral y existe relación significativa entre el proceso de recompensas a las personas y la calidad de vida laboral.

Chinchay (2018) en su investigación: *Calidad de vida en los trabajadores de limpieza pública de la municipalidad de Independencia*, en la Universidad Cesar Vallejo, Lima, la cual tuvo como objetivo determinar la calidad de vida en los trabajadores de limpieza pública. La población total es conformada por 70 trabajadores de limpieza pública de la Municipalidad de Independencia, considerando los criterios de inclusión y exclusión del estudio., se ejecutó el instrumentos de recolección de datos denominado “WHOQOL-BREF” según diversos autores que fueron participe de su elaboración, el análisis estadístico se desarrolló por medio del programa SPSS. Como resultado dentro de un porcentaje del 100%; el 65.7% de trabajadores tiene una calidad de vida regular;

abarcando los objetivos específicos según cada dimensión se presentó un resultado regular dentro de calidad de vida en dominio físico, psicológico, relaciones sociales y ambiental. Se concluye que la población del estudio presenta una alta calidad de vida, defiriendo con diversos investigadores, durante el proceso se evidencio por parte de la población el integramiento de enfermería en la municipalidad, además de otros factores que condicionan estos resultados.

### **2.1.3. Antecedentes locales**

Guerrero, N. (2012), elaboró la investigación titulada: *Análisis de la calidad de vida laboral con relación a la satisfacción de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de las Lomas – 2012*, en la Universidad Cesar Vallejo, Piura. El objetivo de esta investigación es analizar la calidad de vida laboral para determinar su relación con la satisfacción de los trabajadores en la Municipalidad de las Lomas y proponer un Plan de Mejora a través de la medición de factores que forman la CVL. Para realizar esta investigación se realizó un trabajo de campo a nivel descriptivo. La población estuvo conformada por el total de los trabajadores, ubicados en las diferentes áreas de la Municipalidad. Los instrumentos para recopilar la información fueron la encuesta y la observación directa. El diseño de cada pregunta y respuesta se hizo asignándole ponderados de 1 a 5, según escala de Likert, siendo cinco el más alto valor y uno el mínimo valor. Los resultados muestran que al relacionar la CVL con la satisfacción laboral, estos están fuertemente relacionados, lo cual se confirma con el coeficiente de correlación significativo (Sig.<0.05) y cercano a uno ( $r=0.833$ ). Un comportamiento similar se da entre las dimensiones de la CVL y la satisfacción laboral, observándose en todos los casos relaciones significativas (Sig. <0.05). Además las correlaciones positivas indican que a una mejor CVL conduce a una mayor satisfacción laboral en los trabajadores. Por otro lado la investigación permitió conocer que actualmente la CVL se encuentra en un nivel bajo generando una alta insatisfacción, situación que permitió elaborar un Plan de mejora para mejorar la CVL en la Municipalidad de las Lomas y de esa manera los trabajadores se sientan satisfechos.



## **2.2.Bases teóricas**

### **2.2.1. Historia del enfoque Calidad de vida laboral**

La calidad de Vida Laboral tuvo sus orígenes en una serie de conferencias a finales de los años 60 y principios de los años 70, por el Ministerio del Trabajo de Estados Unidos, en donde los asistentes a la conferencia consideraban el término más allá de satisfacción laboral. (Sánchez y Osiadacz, 2014)

En la década de la administración científica de las organizaciones se centraba especialmente en la especialización y eficiencia de las tareas en estructuras tradicionales de organización. Este tipo de estructura presentaba muchas dificultades como: ausentismos, aburrimientos por las tareas repetitivas, rotación de personal, en donde se dejaba de lado una adecuada Calidad de Vida Laboral.

Frente este escenario y luego de un profundo análisis para la resolución de los problemas, los directivos optaron por rediseñar los empleos y reestructurar las organizaciones creando un ambiente propicio y adecuado para los trabajadores, en otras palabras, mejorar la Calidad de Vida en el Trabajo. (Sánchez y Osiadacz, 2014).

A partir de los años 70s hubo el interés de algunas compañías por ponerlo en práctica, tales como Procure & Gambe, General Motores, etc., las cuales obtuvieron resultados exitosos con la implementación de la calidad de vida en el trabajo en sus nuevas plantas. Ante los gratos resultados de estas compañías, al final de los 70 algunas compañías, entre ellas la FORD, aplicó proyectos similares, obteniendo buenos resultados. A comienzos de los años 80s, hubo una gran recesión en los EE.UU, la competencia asiática que ofrecía productos baratos y de buena calidad, preocupó mucho a los directivos americanos, por lo que muchos de ellos optaron por apostar por la calidad laboral y comenzaron a aplicar programas de calidad de vida, incluso muchas organizaciones públicas también lo hicieron. (Sánchez y Osiadacz, 2014).

A partir de este momento, el tema de la calidad de vida laboral se populariza tanto en los EE.UU. como en Europa. El estudio de la calidad de vida laboral en Europa se identifica con la corriente de la humanización del trabajo, mientras que en los EE.UU. fiel a sus orígenes mantiene su denominación inicial como movimiento de calidad de vida laboral

(Walton, 1973; Davis y Cherns, 1975; Suttle, 1977; Nadler y Lawler, 1983; Delamotte y Takezawa, 1984; entre otros). (Citado en Segurado y Agulló, 2002).

Los estudios de la Calidad de Vida Laboral (CVL en adelante) se han venido abordando principalmente bajo dos grandes dimensiones (Apablaza, Bravo y Contreras, 2017):

- Calidad de vida laboral psicológica
- Calidad de vida del entorno de trabajo

En el caso de lo psicológico, se analizan aspectos tales como sentimientos, motivación, satisfacción, etc. Y en lo que se denomina entorno laboral, el énfasis se pone en los aspectos físicos, condiciones económicas y organizacionales (estructura organizacional, condiciones sociales, diseño de puestos, etc.) (González et al, 1996).

En este aspecto se muestra mayor interés por el trabajador, ya que desarrolla un microanálisis de aquellos elementos puntuales que constituyen las distintas situaciones de trabajo en las que participa directamente el individuo.

Mientras que la perspectiva del entorno del trabajo, “La perspectiva de la calidad del entorno de trabajo persigue el objetivo de conseguir mejorar la calidad de vida mediante el logro de los intereses organizacionales. Es así que, el centro de sus análisis será el conjunto de la organización entendida como un sistema, llevando a cabo un nivel de análisis macro, es decir, de los diferentes subsistemas que la integran”. (Segureda y agulló, 2002).

Ambos enfoques persiguen las mismas metas de mejorar la calidad de vida laboral, sin embargo discrepan los objetivos. Según Segurado y Agulló (2002) la perspectiva calidad de vida laboral psicológica busca la satisfacción, la salud y el bienestar del trabajador anteponiendo los intereses individuales a los de la organización. Mientras que la calidad de vida del entorno de trabajo busca alcanzar una mayor productividad y eficacias organizacionales como paso previo sin el cual no sería posible satisfacer las necesidades y demandas de cada trabajador.

### **2.2.2. Calidad de vida laboral**

El término calidad de vida laboral ha sido definido por varios autores, de las cuales entre las primeras definiciones tenemos:

Suttle (1977) se refiere al "Grado en que los miembros de la organización satisfacen necesidades personales importantes a través de sus experiencias en la organización." Esta definición se refiere a la importancia que le da las organizaciones de velar por la satisfacción de los trabajadores, con el fin de que tengan una buena calidad de vida laboral.

Luego Delamotte y Takezawa (1984) “conjunto de problemas laborales y sus contramedidas reconocidas como importantes determinantes de la satisfacción del trabajador y la productividad en muchas sociedades durante su periodo de crecimiento económico”. En esta definición los autores resaltan la importancia de la productividad, que para ello es necesario de una buena calidad de vida laboral de los trabajadores, asimismo las empresas son las encargadas de la solución de los problemas que tengan los mismos.

Más adelante Turcotte (1985) dice que “la dinámica de la organización del trabajo que permite mantener o aumentar el bienestar físico y psicológico del hombre con el fin de lograr una mayor congruencia con su espacio de vida total”. En esta definición el autor pone énfasis la importancia del bienestar psicológico, como una concepción de la calidad de vida laboral en su ambiente de trabajo.

Fernández y Giménez (1988) “el grado en que la actividad laboral que llevan a cabo las personas está organizada objetiva y subjetivamente, tanto en sus aspectos operativos como relacionales, en orden a contribuir a su más completo desarrollo como ser humano”. En esta definición también se resalta la importancia del bienestar psicológico en el trabajador, puesto que le va a permitir a lograr el completo desarrollo humano.

Robbins (1989) “la calidad de vida laboral es el proceso a través del cual una organización responde a las necesidades de sus empleados desarrollando los mecanismos que les permitan participar plenamente en la toma de decisiones de sus vidas laborales”. Esta definición se centra en que las organizaciones deben de desarrollar medidas y estrategias

para que los trabajadores participen y den a conocer las necesidades que se les presentan en función de su trabajo.

De la Poza (1998) se refiere a “La calidad de vida laboral haría referencia a un conjunto de estrategias de cambio con objeto de optimizar las organizaciones, los métodos de gerencia y/o los puestos de trabajo, mediante la mejora de las habilidades y aptitudes de los trabajadores, fomentando trabajos más estimulantes y satisfactorios y traspasando poder, responsabilidad y autonomía a los niveles inferiores”. En esta definición la calidad de vida laboral es vista como un instrumento que toda organización debe de aplicar con el fin de optimizar a la organización.

Fernández Ríos (1999) “Grado de satisfacción personal y profesional existente en el desempeño del puesto de trabajo y en el ambiente laboral, que viene dado por un determinado tipo de dirección y gestión, condiciones de trabajo, compensaciones, atracción e interés por las actividades realizadas y nivel de logro y autodesarrollo individual y en equipo”. En esta definición el autor considera a la calidad de vida laboral como una satisfacción completa tanto personal y profesional, es decir dentro y fuera de la organización.

Según Lau (2000) “la CVL se define como las condiciones y ambientes de trabajo favorables que protegen y promueven la satisfacción de los empleados mediante recompensas, seguridad laboral y oportunidades de desarrollo personal”. Esta definición se refiere también a la satisfacción del trabajador, considerando las condiciones ambientales en que desarrolla su trabajo, así como también los beneficios que la organización les otorga.

Luego las definiciones antes mencionadas solo perciben la forma en que las organizaciones toman importancia a mejorar la calidad de vida de los trabajadores, a través de cuidados, beneficios, tanto físicos como psicológicos. Sin embargo con la definición de Chiavenato (2004):

“la calidad de vida laboral asimila dos posiciones antagónicas: por un lado, la reivindicación de los empleados por el bienestar y la satisfacción en el trabajo y, por el otro, el interés de las organizaciones por sus efectos en la productividad y la calidad de vida, es decir, las organizaciones deben preocuparse

indiscutiblemente por el recurso humano que propicia la satisfacción de sus objetivos ya que mientras mejores recursos se le provea al empleado mejor rendimiento se va a lograr a nivel empresarial.”

Como se puede apreciar el fenómeno de la calidad de vida laboral tiene distintas acepciones en donde los diferentes autores difieren entre sí; sin embargo todos están de acuerdo que la calidad de vida laboral, guarda relación específicamente con “el mejoramiento de las condiciones laborales”.

Asimismo Chiavenato (2009) consideró que implica un profundo respeto por las personas, ya que las organizaciones sólo pueden alcanzar grados elevados de calidad y productividad si cuentan con personas motivados que tienen una participación activa en sus trabajos y que son recompensadas adecuadamente por sus aportaciones.

Por lo tanto este estudio de investigación seguirá la descripción que entrega Chiavenato sobre calidad de vida laboral, puesto que, su enfoque va más allá de mejorar las condiciones laborales, sino que va en la búsqueda la satisfacción y bienestar laboral que tengan los trabajadores con la organización.

#### **2.2.2.1. Importancia de la calidad de vida laboral**

El trabajo no debe implicar condiciones negativas ni constituir una presión excesiva ni perjudicar o degradar el aspecto humano del trabajador. Sáenz (2006), fundamentó, que es importante la CVL, debido a que:

“Por medio de esta, la organización y los empleados garantizan beneficios mutuos, la idea es que los trabajadores sean los recursos humanos que serán desarrollados y no simplemente utilizados. Por lo tanto, el trabajo no debe tener condiciones demasiado negativas, ya que no se debe presionar tanto a los empleados”. (p. 2).

De acuerdo a Davis y Newstrom (2001), sostuvo que “la calidad de vida laboral es importante debido a que humaniza el ambiente laboral, puesto que, cubre las necesidades básicas de los(as) trabajadores y las de otro nivel” (p. 40). De modo que, busca emplear habilidades más avanzadas de éstos, y a la vez, ofrecer un ambiente donde puedan mejorarlas y desarrollarlas para un buen funcionamiento.

Asimismo una buena calidad conducirá a un clima de confianza y respeto mutuo, en el cual las personas propenden a aumentar sus aportaciones y elevar sus posibilidades de éxito psicológico, mientras que la gerencia tiende a reducir los mecanismos rígidos de control social. (Davis y Newstrom, 2001, p.41)

Por tal razón, el concepto de la CVL implica un profundo respeto por las personas, para lograr niveles elevados de calidad y productividad, las organizaciones requieren personas motivadas que participen activamente en los trabajos que ejecutan y que sean recompensadas adecuadamente por sus contribuciones.

#### **2.2.2.2.Dimensiones de calidad de vida laboral**

Existen ciertas variables implícitas y explícitas al momento de hablar de ésta, tal es el caso de: motivación hacia el trabajo, vinculación y necesidad de mantener el equilibrio laboral y personal, satisfacción laboral, eficacia y productividad, bienestar físico y psicológico, relaciones interpersonales, participación del trabajador en el funcionamiento de la organización y en la planificación de sus tareas, autonomía y toma de decisiones, desarrollo integral del trabajador, estrategias de cambio, métodos de gerencia de los recursos humanos, condiciones y medio ambiente de trabajo, así como muchas otras más (Segurado et al, 2002).

González et al (1996), agrupó a la CVL en distintas dimensiones, tales como:

- Seguridad
- Prevención de riesgos laborales
- Canales de comunicación y retroalimentación
- Participación de los trabajadores en beneficios de la empresa
- Desarrollo de carreras profesionales
- Programas de formación continua,
- Trabajo en equipo
- Cultura

Asimismo Segurado y Agullo (2002), crearon una serie de categorías e indicadores, las cuales son los indicadores individuales, medio ambiente de trabajo, organización y entorno sociocultural. Cada uno abarca una serie de indicadores que permiten su medición.

|                           |  |
|---------------------------|--|
| Indicadores Individuales  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción laboral</li> <li>• Expectativas, motivación</li> <li>• Actitud hacia el trabajo</li> <li>• Implicación, compromiso con el trabajo</li> <li>• CVL percibida</li> </ul>  |
| Medio ambiente de trabajo | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Condiciones de trabajo</li> <li>• Diseño Ergonómico</li> <li>• Seguridad e higiene</li> <li>• Nuevas tecnologías</li> <li>• Análisis de puestos</li> <li>• Características y contenido del trabajo</li> </ul>   |
| Organización              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización del trabajo</li> <li>• Organigrama, estructura</li> <li>• Cultura y cambio organizacional</li> <li>• Participación y toma de decisiones</li> <li>• Factores psicosociales</li> <li>• Aspectos sociales, comunicación, clima laboral</li> </ul> |
| Entorno Sociocultural     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad de vida, salud y bienestar de los trabajadores</li> <li>• Condiciones de vida, estilo de vida</li> <li>• Variables Sociodemográficas</li> <li>• Factores socio-económicos</li> <li>• Prevención de riesgos laborales</li> </ul>                     |

Figura 2-1. Esquema de la Calidad de Vida Laboral.

Fuente: Segurado y Agullo (2002).

Cabe destacar que no existen métodos únicos para evaluar CVL, pero existe acuerdo en la necesidad de abarcar todas las dimensiones posibles en su medición. Por otra parte, hay que considerar que cuando hablamos de CLV, existen condiciones Objetivas relacionadas con el entorno, donde se realizan las actividades laborales y Subjetivas, que tienen relación con las experiencias psicológicas de los individuos (Granados. I, 2011).

Apablaza, Bravo y Contreras (2017), realizaron una investigación sobre la calidad de vida laboral municipal en Chile, en donde se tomó como referencia otros estudios, puesto que en Chile se han llevado a cabo distintos estudios tanto a nivel privado como público, para medir CVL. Estos han abarcado diferentes dimensiones e indicadores de calidad de vida laboral.

En ello encontramos el estudio de Pérez y Zurita (2014) sobre la calidad de vida laboral en trabajadores de salud pública en Chile, donde emplearon una escala creada por Da Silva (2011) para medir CVL, Dicha escala contiene 11 dimensiones que son:

- Sistema de Gestión
- Relación con Compañeros

- Relación con Jefes
- Motivación, identificación y compromiso
- Condiciones del entorno laboral
- Estrés y Burnout
- Equilibrio trabajo-vida privada
- Satisfacción con el Rol y Potencial Motivador del Puesto
- Bienestar subjetivo derivado del trabajo
- Equidad Remunerativa
- Características de Personalidad.

Por otra parte, en un estudio realizado por la Chiang y Krausse (2009) se elaboró un instrumento para medir la calidad de vida laboral. Éste estuvo constituido por 4 indicadores:

- Satisfacción laboral
- Condiciones y medio ambiente de trabajo
- Organización
- Indicadores globales

Dentro de las conclusiones que se pudieron obtener, está que dicho instrumento se puede utilizar para medir CVL tanto en empresas privadas como públicas, y con ello mejorar las estrategias que utilizan cada una.

Asimismo Apablaza, Bravo y Contreras (2017), utilizaron otras tres fuentes de información:

- Diagnóstico Municipal, elaborado por la Subsecretaría de Desarrollo Regional (Subdere) en el año 2015.
- La Encuesta de Calidad de Vida Laboral, levantada por la Facultad de Gobierno de la Universidad del Desarrollo en el año 2017.
- Estadísticas Municipales, publicadas por el Sistema Nacional de Información Municipal, en el año 2016.

De acuerdo a la información disponible, se identificaron y evaluaron las siguientes dimensiones e indicadores:



| <b>Dimensiones</b>                              | <b>Indicadores</b>   |
|---|--|
| <b>Políticas de recursos humanos</b>            | Políticas de RR.HH.  |
|   | Participación de funcionarios                                |
|   | Evaluación de desempeño                                      |
|   | Entrega de incentivos  |
| <b>Selección de recursos humanos</b>            | Mecanismos de selección                                      |
|   | Garantiza cumplimiento de selección                          |
|   | Identifica competencias y habilidades                        |
|   | Distinción de géneros  |
|   | Nivel de profesionalismo                                     |
| <b>Eficiencia del gasto en recursos humanos</b> | Gasto en capacitaciones                                      |
|   | Gasto en desarrollo profesional                              |
|   | Gasto en reconocimientos                                     |
| <b>Condiciones laborales</b>                    | Mantenimiento y mejora                                       |
|   | Revisión formal y periódica                                  |
|   | Participación e identificación                               |
|   | Matriz de riesgos  |
|   | Instalaciones  |
| <b>Canales de información y participación</b>   | Comunicación y coordinación                                  |
|   | Perfil y objetivos   |
|   | Instancias formales  |
|   | Políticas de gestión   |
|   | Comités  |
|   | Clima laboral  |
|   | Toma de decisiones   |
| <b>Formación continua</b>                       | Necesidades de capacitación                                  |
|   | Plan de capacitación   |
|   | Evaluación de aprendizaje                                    |
|   | Estadísticas de capacitados                                  |
| <b>Liderazgo directivo</b>                      | Pro actividad  |
|   | Disponibilidad   |
|   | Política de desarrollo profesional                           |
|   | Participación en definición de funciones y responsabilidades |

Figura 2-2. Calidad de vida laboral municipal: dimensiones e indicadores.

Fuente: Apablaza, Bravo y Contreras (2017).

En general, como lo señalan Dollan, Valle, Jackson y Schuler (2007) no es fácil satisfacer a todos los colaboradores de una compañía, ya que cada individuo tiene intereses distintos y trabaja de manera diferente. Alinear los comportamientos, creencias y conductas de los

colaboradores con los valores y principios de la organización es un trabajo que resulta difícil de lograr.

Es por ello que la presente investigación toma como referencia el modelo de Apablaza, Bravo y Contreras (2017), puesto que este modelo se enfoca precisamente en medir la CVL en las municipalidades, mientras que los otros modelos se enfocan más en la entidades privadas.

Es importante medir la CVL, así como dijo Granado, mejorar la calidad de vida, genera muchos beneficios tanto para los trabajadores como para las organizaciones (públicas y privadas), como por ejemplo, beneficios en la mejora del funcionamiento financiero, aumentando la productividad, eficiencia, ventas y beneficios; Incrementa la productividad; reduce costos operativos; mejora la habilidad para retener a empleados; fortalece la confianza y lealtad de los empleados; Reduce ausentismos y fortalece la reputación (Granados, 2011).

### **2.3. Reglamento del Decreto Legislativo N° 1057, que regula el régimen especial de Contratación Administrativa de Servicios (CAS)**

#### **2.3.1. Disposiciones Generales**

Artículo 1.- Naturaleza jurídica y definición del contrato administrativo de servicios

El contrato administrativo de servicios es una modalidad contractual administrativa y privativa del Estado, que vincula a una entidad pública con una persona natural que presta servicios de manera no autónoma. Se rige por normas de derecho público y confiere a las partes únicamente los beneficios y las obligaciones que establece el Decreto Legislativo N° 1057 y el presente reglamento. No está sujeto a las disposiciones del Decreto Legislativo N° 276 -Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público-, ni al régimen laboral de la actividad privada, ni a ningún otro régimen de carrera especial.

Artículo 2.- Ámbito de aplicación del Decreto Legislativo N° 1057

2. 1. El ámbito de aplicación del Decreto Legislativo N° 1057 y de este reglamento comprende a todas las entidades de la administración pública, entendiendo por ellas al Poder Ejecutivo, incluyendo los ministerios y organismos públicos, de acuerdo a lo establecido por la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo; al Congreso de la República; al Poder Judicial; a los organismos constitucionalmente autónomos, a los gobiernos regionales y locales y las universidades públicas; y a las demás entidades públicas cuyas

actividades se consideran sujetas a las normas comunes de derecho público. Las empresas del Estado no se encuentran bajo el ámbito de aplicación del presente reglamento.

2.2. No se encuentran dentro del ámbito de aplicación del Decreto Legislativo N° 1057 y del presente reglamento los contratos financiados directamente por alguna entidad de cooperación internacional con cargo a sus propios recursos; los contratos que se realizan a través de organismos internacionales que, mediante convenio, administran recursos del Estado Peruano para fines de contratación de personal altamente calificado, así como tampoco a los contratos del Fondo de Apoyo Gerencial; aquellos que corresponden a modalidades formativas laborales; ni los de prestación o locación de servicios, consultoría, asesoría o cualquier otra modalidad contractual de prestación de servicios autónomos que se realizan fuera del local de la entidad contratante.

## **2.4. DIRECTIVA N° 002-2014-SERVIR/GDSRH**

### **2.4.1. Disposiciones Generales**

#### **2.4.1.1. Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos:**

Es el sistema que establece, desarrolla y ejecuta la política de Estado respecto del servicio civil, a través del conjunto de normas, principios, recursos, métodos, procedimientos y técnicas utilizados por las entidades del sector público en la gestión de los recursos humanos. Comprende los subsistemas previstos en el artículo 5° del Decreto legislativo N° 1023. El Sistema está integrado por:

I. La Autoridad Nacional del Servicio Civil- SERVIR.

II. Las Oficinas de Recursos Humanos de las entidades o las que hagan sus veces.

III. El Tribunal del Servicio Civil.

#### **2.4.2. Disposiciones específicas del ámbito de acción de las oficinas de Recursos Humanos en el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos – Subsistemas:**

##### **a. Subsistema Planificación de Políticas de Recursos Humanos**

Definición: Este subsistema es el que permite organizar la gestión interna de los recursos humanos, en congruencia con los objetivos estratégicos de la entidad. Asimismo, permite

definir las políticas, directivas y lineamientos propios de la entidad con una visión integral, en temas relacionados con recursos humanos.

**b. Subsistema organización del trabajo y su distribución**

Definición: En este subsistema se definen las características y condiciones del ejercicio de las funciones, así como los requisitos de idoneidad de las personas llamadas a desempeñarlas.

**c. Subsistema gestión del empleo**

Definición: Incorpora el conjunto de políticas y prácticas de personal destinadas a gestionar los flujos de los servidores civiles en el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos desde la incorporación hasta la desvinculación.

**d. Subsistema gestión del rendimiento**

Definición: En este subsistema, se identifica, reconoce y promueve el aporte de los servidores civiles a los objetivos y metas institucionales. Asimismo, por medio de este subsistema, se evidencian las necesidades de los servidores civiles para mejorar el desempeño en sus puestos y, como consecuencia de ello, de la entidad.

**e. Subsistema gestión de la compensación**

. Definición: Este subsistema incluye la gestión del conjunto de ingresos y beneficios que la entidad destina al servidor civil, como contraprestación a la contribución de éste a los fines de la organización, de acuerdo con el puesto que ocupa.

**f. Subsistema gestión del desarrollo y la capacitación**

Definición: Este subsistema contiene políticas de progresión en la carrera y desarrollo de capacidades, destinadas a garantizar los aprendizajes individuales y colectivos necesarios para el logro de las finalidades organizativas, desarrollando las competencias de los servidores y, en los casos que corresponda, estimulando su desarrollo profesional.

**g. Subsistema gestión de relaciones humanas y sociales**

Definición: Este subsistema comprende las relaciones que se establecen entre la organización y sus servidores civiles en torno a las políticas y prácticas de personal.

## **2.5.Glosario de términos básicos**

### **Bienestar:**

Es la satisfacción que posee una persona tanto en aspectos físicos y psicológicos. (Ministerio del interior, 2011).

### **Calidad:**

Conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. (Velandia et al., 2007).

### **Calidad de Vida:**

Satisfacción de necesidades en las esferas física, psicológica, social, de actividades, material y estructural (Michalos, 2004).

### **Satisfacción:**

Es la sensación o estado único e irrepetible que se produce en un sujeto, dado el desarrollo de todo un complejo proceso subjetivo y objetivo. (Velandia et al., 2007).

### **Eficiencia:**

Se refiere al uso óptimo de recursos en programas, subprogramas y proyectos. (Ministerio del interior, 2011).

### **Liderazgo:**

Conseguir de las personas una capacidad de empuje y una actitud proactiva que permita canalizar todas las energías creativas de la organización hacia la consecución de un proyecto común. (Gómez, 2008).

### **Políticas:**

Hace referencia a una serie de acciones, conductas y funciones que realizan personas y grupos para actuar e incidir en un escenario de trabajo. (Jiménez, 2012).

## **2.6.Identificación de variables**

Teniendo en cuenta que la investigación es descriptiva se ha determinado como variable de estudio:

Variable: Calidad de vida laboral

### **2.6.1. Definición conceptual y operacional de la variable de estudio**

#### **Definición conceptual de calidad de vida laboral:**

“La calidad de vida laboral asimila dos posiciones antagónicas: por un lado, la reivindicación de los empleados por el bienestar y la satisfacción en el trabajo y, por el otro, el interés de las organizaciones por sus efectos en la productividad y la calidad de vida, es decir, las organizaciones deben preocuparse indiscutiblemente por el recurso humano que propicia la satisfacción de sus objetivos ya que mientras mejores recursos se le provea al empleado mejor rendimiento se va a lograr a nivel empresarial” (Chiavenato, 2004, p. 102).

#### **Definición operacional de calidad de vida laboral:**

La calidad de vida laboral se medirá en base a dimensiones que son: Políticas de recursos humanos, selección de recursos humanos, eficiencia del gasto en recurso humano, condiciones laborales, canales de información y participación, formación continua y liderazgo directivo (Apablaza, Bravo y Contreras, 2017).

**Tabla 2-1. Operacionalización de variables**

| <b>Variable</b>                | <b>Dimensiones</b>                              | <b>Indicadores</b>   |
|--------------------------------|---|--|
| <b>Calidad de vida laboral</b> | <b>Políticas de recursos humanos</b>            | Políticas de RR.HH.  |
|                                |   | Participación de funcionarios                                |
|                                |   | Evaluación de desempeño                                      |
|                                |   | Entrega de incentivos  |
|                                | <b>Selección de recursos humanos</b>            | Mecanismos de selección                                      |
|                                |   | Garantiza cumplimiento de selección                          |
|                                |   | Identifica competencias y habilidades                        |
|                                |   | Distinción de géneros  |
|                                |   | Nivel de profesionalismo                                     |
|                                | <b>Eficiencia del gasto en recursos humanos</b> | Gasto en capacitaciones                                      |
|                                |   | Gasto en desarrollo profesional                              |
|                                |   | Gasto en reconocimientos                                     |
|                                | <b>Condiciones laborales</b>                    | Mantenimiento y mejora                                       |
|                                |   | Revisión formal y periódica                                  |
|                                |   | Participación e identificación                               |
|                                |   | Matriz de riesgos  |
|                                |   | Instalaciones  |
|                                | <b>Canales de información y participación</b>   | Comunicación y coordinación                                  |
|                                |   | Perfil y objetivos   |
|                                |   | Instancias formales  |
|                                |   | Políticas de gestión   |
|                                |   | Comités  |
|                                |   | Clima laboral  |
|                                |   | Toma de decisiones   |
|                                | <b>Formación continua</b>                       | Necesidades de capacitación                                  |
|                                |   | Plan de capacitación   |
|                                |   | Evaluación de aprendizaje                                    |
|                                |   | Estadísticas de capacitados                                  |
|                                | <b>Liderazgo directivo</b>                      | Pro actividad  |
|                                |   | Disponibilidad   |
|                                |   | Política de desarrollo profesional                           |
|                                |   | Participación en definición de funciones y responsabilidades |

Fuente: Apablaza, Bravo y Contreras (2017). *Calidad de vida laboral en las municipalidades Chilenas*.

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

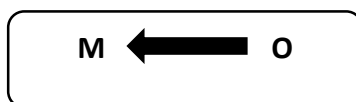
### 3.1. Enfoque de la investigación

Hernández, Fernández y Baptista (2010) clasifican a las investigaciones en cuantitativas, cualitativas e incluso mixtas. Un enfoque cuantitativo utiliza métodos observacional, documental, hipotético deductivo y estadístico, ya que se analiza la información recogida en forma de datos numéricos a través de los instrumentos se tabulan y se analizan estadísticamente (Mejía, 2005). Por lo tanto la presente estudio es un enfoque cuantitativo puesto que medir y analizar estadísticamente la variable de estudio.

### 3.2. Diseño de la investigación

El diseño de esta investigación es no experimental ya que se basó en las observaciones de los hechos en estado natural es decir sin la intervención o manipulación del investigador. Hernández et al. (2010): “los diseños no experimentales porque no existirá manipulación activa de ninguna de las variables”. (p.96).

Por lo tanto el diseño de investigación será el siguiente:



**Dónde:**

**M:** Muestra de estudio

**O:** Observación de la variable

### 3.3. Nivel de investigación

El presente estudio de investigación es descriptivo. “Los estudios descriptivos “buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández et al., 2014, p. 80).



### **3.4. Tipo de investigación**

Se considera como un tipo de investigación básica. Según Kelinger (2009), precisó:

La “investigación es básica, porque lo que vamos a hacer es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos y orientarlos a la búsqueda de nuevos conocimientos, esta investigación no tiene objetivos prácticos específicos, sino tiene el propósito de recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento científico”. (p. 36)

Asimismo es estudio transversal, ya que la variable de estudio se medirá en un periodo de tiempo determinado.

### **3.5. Sujetos de la investigación**

La población estuvo conformada por los trabajadores de los diferentes órganos y oficinas que conforman Municipalidad Provincial de Huancabamba – Piura (Ver Anexo 3), siendo en total 123 trabajadores. Por lo tanto se censó a la población, puesto que existen muchas oficinas y en algunas hay pocos trabajadores y en otras más. Con el fin de evitar falencias en los resultados se tomó todos los trabajadores que pertenecen al CAS (contrato de administración de servicios).

### **3.6. Métodos y procedimientos**

Con el fin de cumplir con los objetivos de la investigación y poder analizar los datos obtenidos, se utilizó el programa SPSS versión 23, a fin de obtener los resultados de confiabilidad y resultados estadísticos organizados en tablas y figuras de acuerdo a las dimensiones y variables de estudio, a fin de presentar los resultados descriptivos estadísticos.

### **3.7. Técnicas e instrumentos**

Con el fin de obtener la información necesaria para el desarrollo de los objetivos se utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos, siendo el instrumento a utilizar el cuestionario, la cual está constituido por 42 ítems organizados en 7 dimensiones de acuerdo a los estudios de Apablaza, Bravo y Contreras (2017).

La respuesta de los cuestionarios tendrá opciones de respuesta de escala Likert, para ello se utilizaron cinco categorías de respuesta.

**Tabla 3-1. Categorías de respuestas**

| <b>Nunca</b> | <b>Casi nunca</b> | <b>Algunas veces</b> | <b>Casi siempre</b> | <b>Siempre</b> |
|--------------|-------------------|----------------------|---------------------|----------------|
| <b>1</b>     | <b>2</b>          | <b>3</b>             | <b>4</b>            | <b>5</b>       |

Fuente: Elaboración propia.

El nivel de calidad de vida laboral se midió considerando las categorías anteriores, las cuales se analizaron de la siguiente manera:

**Tabla 3-2. Tabla nivel de categorías**

| <b>Categorías</b> | <b>Nivel</b> |
|-------------------|--------------|
| Nunca             | Muy bajo     |
| Casi nunca        | Bajo         |
| Algunas veces     | Regular      |
| Casi siempre      | Alto         |
| Siempre           | Muy alto     |

Fuente: Elaboración propia.

### **3.8. Aspectos éticos**

Para la fundamentación de los contenidos utilizados de acuerdo a las variables de estudio descrito en las bases teóricas, se respetó los contenidos de los autores mencionados de acuerdo a la categoría o enlaces fundamentados.

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS

### 4.1.Resultados

#### 4.1.1. Confiabilidad del instrumento

En todo proceso de investigación, es necesario considerar dos factores metodológicos que garantizan obtener resultados estadísticos confiables, tal como es la fiabilidad del cuestionario que se aplica con el Alfa de Crombach, a fin de determinar si el instrumento que se ha empleado mide la variable de estudio de acuerdo a objetivos formulados, es decir si repetimos este instrumento en varias oportunidades me va a medir lo que desea medir.

**Cuadro 4-1. Indicador Alfa de Crombach**

| Estadísticas de fiabilidad               |                  |                 |
|--|------------------|-----------------|
| Dimensiones                              | Alfa de Crombach | Nº de elementos |
| CVL                                      | ,971             | 42              |
| Políticas de recursos humanos            | ,956             | 5               |
| Selección de recursos humanos            | ,884             | 5               |
| Eficiencia del gasto en recursos humanos | ,875             | 3               |
| Condiciones laborales                    | ,917             | 8               |
| Canales de información y participación   | ,945             | 8               |
| Formación continua                       | ,964             | 5               |
| Liderazgo directivo                      | ,956             | 8               |

Fuente: Resultados SPSS 23.

El valor mínimo aceptable para el coeficiente de crombach es 0,7; por debajo de ese valor la consistencia interna de la escala utilizada es baja. Por su parte, el valor máximo esperado es 0,90, considerándose que la escala es excelente. Por lo tanto en el cuadro 4.1 se puede observar un resultado de 0,97 puntos lo que demuestra que el cuestionario para la medición de la CVL es fiable, asimismo en cada dimensión también muestra fiabilidad de 0.96, 0.88, 0.88, 0.92, 0.95, 0.96 y 0.96 puntos respectivamente.

**4.1.2. Analizar el nivel en cada uno de las dimensiones de calidad de vida laboral en los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura.**

**4.1.2.1. Políticas de Recursos Humanos**

**Tabla 4 -1. Nivel de CVL en los elementos de la dimensión Políticas de Recursos Humanos: Promedio**

| Ítems   | Media | Desviación estándar |
|---|-------|---------------------|
| La municipalidad tiene Política de Recursos Humanos.  | 2,24  | ,63170              |
| La cobertura de la Política de la RRHH es según tipo de contrato.   | 2,20  | ,59999              |
| Los trabajadores participan en el diseño de la Política de la RRHH.                                       | 2,21  | ,64340              |
| La municipalidad cuenta con evaluación de desempeño para sus trabajadores.                                | 2,14  | ,69335              |
| En base a los resultados de la evaluación del desempeño entrega incentivos por mérito a sus trabajadores. | 2,03  | ,78860              |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura.

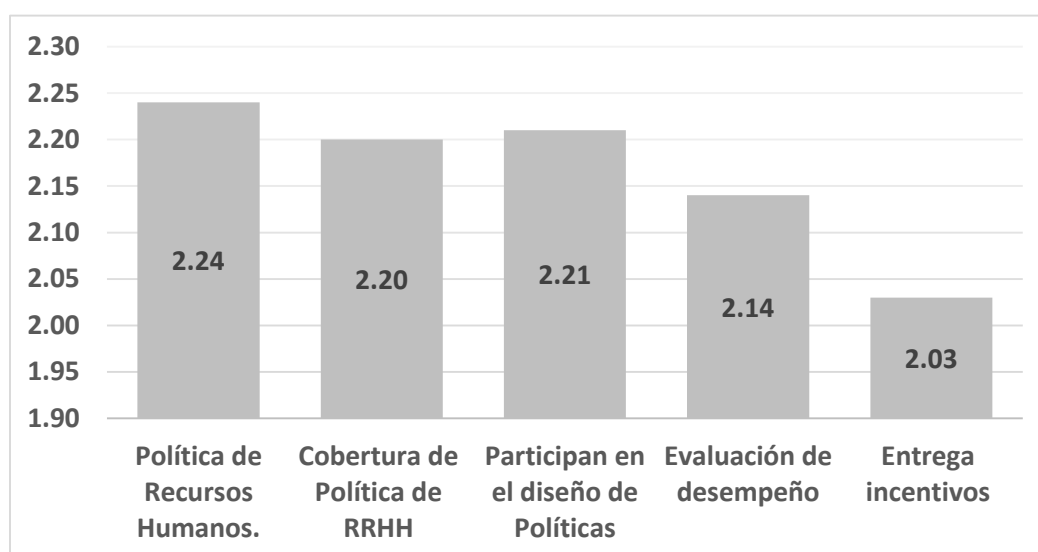


Figura 4-1. Nivel de CVL en los elementos de la dimensión Políticas de Recursos Humanos los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura

Fuente: Tabla 4-1.

Los promedios menores a los 2.6 puntos dan cuenta de nivel de calidad de vida laboral bajo, en todos los aspectos relacionados a la dimensión políticas de recursos humanos. Así los trabajadores expresan que existe un nivel bajo en cuanto a que pocas veces se realizan evaluación del desempeño y no se entregan incentivos por mérito a sus trabajadores, por el promedio más bajo de 2.03 puntos. Asimismo se presentan niveles bajos en cuanto a que la municipalidad cuenta con evaluación de desempeño para sus trabajadores, respecto a que la cobertura de la Política de la RRHH es según tipo de contrato, que los trabajadores participan en el diseño de la Política de la RRHH y que la municipalidad tiene Política de Recursos Humanos (promedio menores de 2.6 puntos).

**Tabla 4-2. Nivel en la dimensión Políticas de Recursos Humanos: Promedio**

| <b>Indicadores</b>        | <b>Media</b>  | <b>Desviación estándar</b> |
|---------------------------|---------------|----------------------------|
| Políticas RRHH            | 2,2236        | ,60464                     |
| Participación             | 2,2114        | ,64340                     |
| Evaluación de desempeño   | 2,1382        | ,69335                     |
| Entrega de incentivos     | 2,0325        | ,78860                     |
| <b>POLÍTICAS DE RR.HH</b> | <b>2,1659</b> | <b>,62185</b>              |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura.

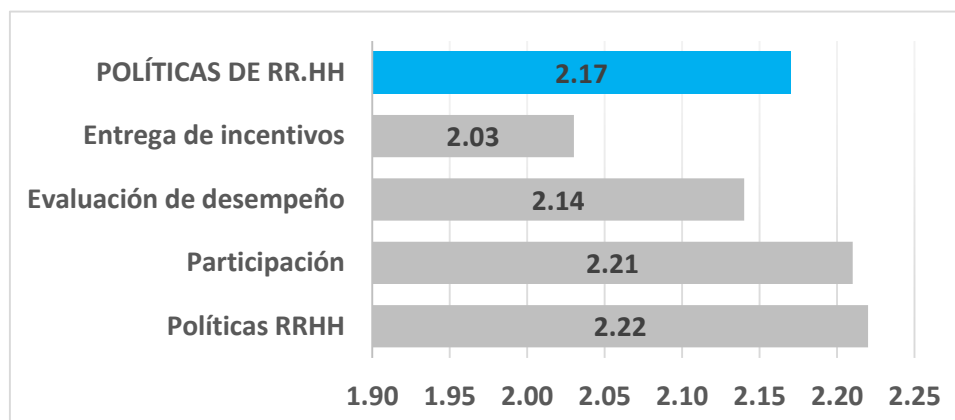


Figura 4-2. Nivel en la dimensión Políticas de Recursos Humanos los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura

Fuente: Tabla 4-2.

La tabla 4-2 y la figura 4-2 revelan un nivel bajo en la dimensión políticas de recursos humanos (promedio de 2.17 puntos). Esto se ve reflejado en los indicadores: entrega de incentivos, evaluación de desempeño, participación y políticas de recursos humanos (promedios menores de 2.6 puntos).

#### 4.1.2.2. Selección de Recursos Humanos

**Tabla 4 -3. Nivel de CVL en los elementos de la dimensión selección de Recursos Humanos: Promedio**

| Ítems   | Media  | Desviación estándar |
|---|--------|---------------------|
| La municipalidad tiene mecanismos de selección de personal.   | 2,2195 | ,47107              |
| La municipalidad garantiza el cumplimiento de competencias y habilidades para la selección de un cargo. | 2,2358 | ,49723              |
| La municipalidad identifica competencias y habilidades para la selección de un cargo.                   | 2,1789 | ,57306              |
| La municipalidad no considera la distinción de género para la selección.                                | 2,2846 | ,63401              |
| La municipalidad considera el nivel de profesionalismo para la selección.                               | 2,4309 | ,51345              |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura.

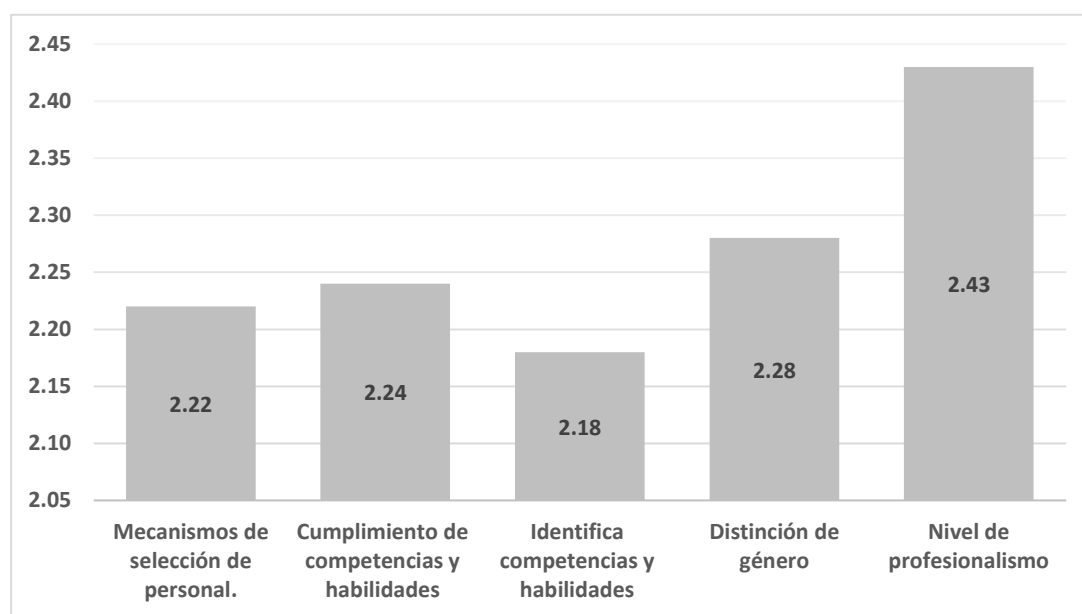


Figura 4-3. Nivel de CVL en los elementos de la dimensión selección de Recursos Humanos de los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura  
Fuente: Tabla 4-3.

Con relación a la dimensión selección de recursos humanos, los resultados dan razón de un nivel bajo, por la mayoría de los elementos que mostró promedios entre 1.8 y 2.6. Se

mostró un nivel bajo respecto a que en la municipalidad casi nunca se tienen mecanismos de selección de personal, casi nunca se garantiza el cumplimiento de competencias y habilidades para la selección de un cargo, casi nunca se identifican competencias y habilidades para la selección de un cargo, casi nunca no se considera la distinción de género para la selección y considera el nivel de profesionalismo para la selección (promedios cercanos a 2.6 puntos).

**Tabla 4-4. Nivel en la dimensión selección de Recursos Humanos: Promedio**

| Indicadores                                  | Media       | Desviación estándar |
|--|-------------|---------------------|
| Mecanismos de selección                      | 2,22        | ,47107              |
| Garantiza cumplimiento de selección          | 2,24        | ,49723              |
| Identificación de competencias y habilidades | 2,18        | ,57306              |
| Distinción de géneros                        | 2,28        | ,63401              |
| Nivel de profesionalismo                     | 2,43        | ,51345              |
| <b>SELECCIÓN DE RR.HH</b>                    | <b>2,27</b> | <b>,44720</b>       |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura.

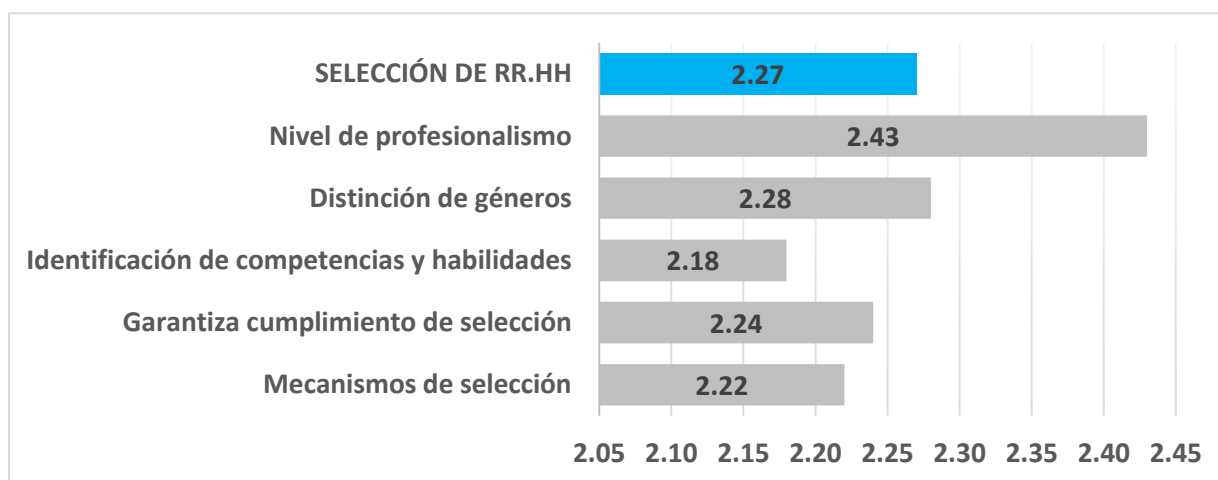


Figura 4-4. Nivel en la dimensión selección de Recursos Humanos los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura

Fuente: Tabla 4-4.

La tabla 4-4 y figura 4-4 revelan un nivel bajo en la dimensión selección de recursos humanos (2.27 puntos), reflejadas por los indicadores: nivel de profesionalismo, distinción de géneros, identificación de competencias y habilidades, garantiza cumplimiento de selección y mecanismos de selección, al mostrarse promedios menores de 2.6 puntos.

#### 4.1.2.3.Eficiencia del gasto en Recursos Humanos

**Tabla 4 -5. Nivel de CVL en los elementos de la dimensión eficiencia del gasto en Recursos Humanos: Promedio**

| Ítems  | Media | Desviación estándar |
|--|-------|---------------------|
| La municipalidad realiza gasto en capacitaciones para los trabajadores.  | 2,38  | ,53593              |
| La municipalidad realiza gasto en desarrollo profesional del trabajador. | 2,35  | ,54297              |
| La municipalidad realiza gasto en reconocimientos para los trabajadores. | 2,13  | ,54260              |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura.

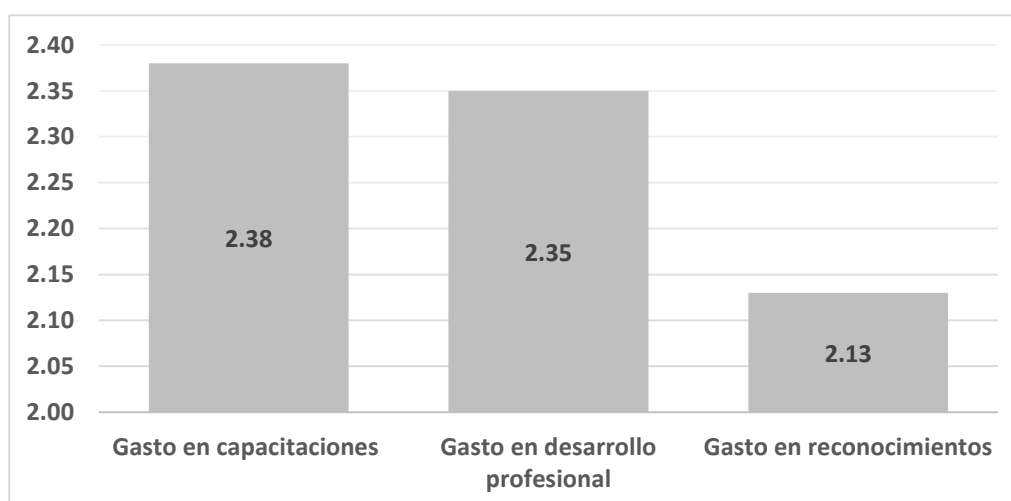


Figura 4-5.Nivel de CVL en los elementos de la dimensión eficiencia del gasto en Recursos Humanos de los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura  
Fuente: Tabla 4-5.

Los resultados nos reflejan que los promedios son menores a 2.6 puntos, por lo tanto, se refleja que existe un nivel bajo en la dimensión eficiencia del gasto en recursos humanos.

Respecto a las opiniones de los trabajadores, se determina que la municipalidad casi nunca realiza gasto en capacitaciones para los trabajadores, gasto en desarrollo profesional del trabajador y gasto en reconocimientos para los trabajadores.



**Tabla 4-6. Nivel en la dimensión eficiencia de gasto en Recursos Humanos:  
Promedio**

| <b>Indicadores</b>                  | <b>Media</b> | <b>Desviación<br/>estándar</b> |
|-------------------------------------|--------------|--------------------------------|
| Gastos en capacitaciones            | 2,38         | ,53593                         |
| Gasto en desarrollo profesional     | 2,35         | ,54297                         |
| Gasto en reconocimientos            | 2,13         | ,54260                         |
| <b>EFICIENCIA DE GASTO EN RR.HH</b> | <b>2,29</b>  | <b>,48347</b>                  |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura.

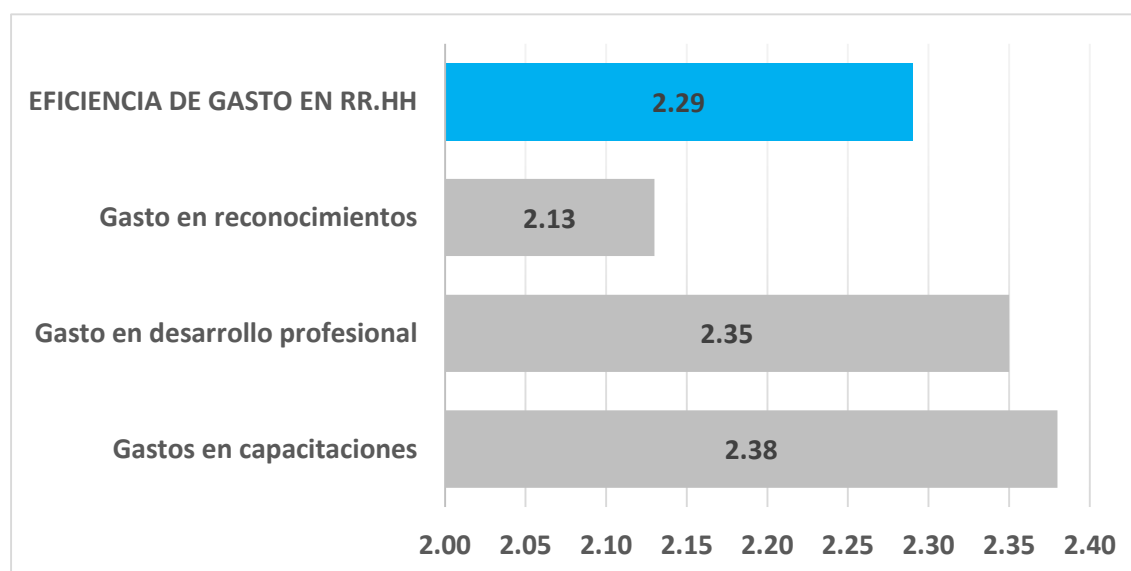


Figura 4-6. Nivel en la dimensión eficiencia del gasto en Recursos Humanos los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura

Fuente: Tabla 4-6.

La tabla y la figura anterior nos reflejan que el nivel en la dimensión eficiencia de gasto en recursos humanos es bajo, debido a que los indicadores: gasto en reconocimientos, gastos en desarrollo profesional y gastos en capacitaciones mostraron promedios menores de 2.6 puntos.

#### 4.1.2.4. Condiciones laborales

**Tabla 4 -7. Nivel de CVL en los elementos de la dimensión condiciones laborales:**  
**Promedio**

| Ítems   | Media | Desviación estándar |
|---|-------|---------------------|
| La municipalidad mantiene y mejora el lugar de trabajo de sus trabajadores.   | 2,46  | ,53181              |
| La municipalidad revisa formal y periódicamente las condiciones de trabajo de sus trabajadores.   | 2,15  | ,77547              |
| Los trabajadores participan en la identificación de las condiciones laborales que afectan su bienestar.   | 2,37  | ,51642              |
| Las condiciones del lugar de trabajo que afectan al bienestar son identificadas por cada trabajador.  | 2,33  | ,49034              |
| Las condiciones del lugar de trabajo que afectan al bienestar son identificadas mediante un proceso de participación de todos los trabajadores. | 2,36  | ,52993              |
| La municipalidad cuenta con una matriz de riesgos.  | 1,92  | ,63496              |
| La municipalidad cuenta con una matriz de riesgos que es revisada periódicamente para su actualización.   | 1,98  | ,55786              |
| La municipalidad cuenta con instalaciones como, baños, edificio consistorial, cafetería, entre otras.   | 2,15  | ,56804              |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura.

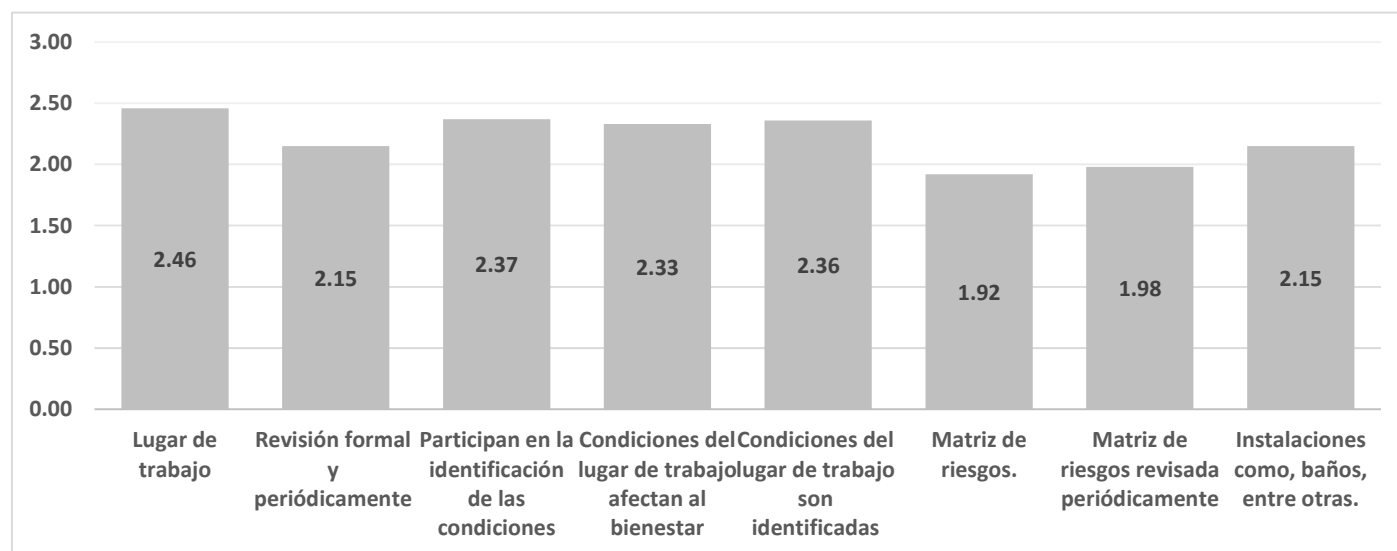


Figura 4-7. Nivel de CVL en los elementos de la dimensión condiciones laborales de los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura  
Fuente: Tabla 4-7.

En relación a la dimensión condiciones laborales, los resultados dan razón de nivel bajo por los promedios entre 1.8 y 2.6. Al presentarse en todos los elementos un nivel bajo, se evidencia que en la municipalidad casi nunca mantiene y mejora el lugar de trabajo de sus trabajadores, la municipalidad casi nunca mantiene y mejora el lugar de trabajo de sus trabajadores, la municipalidad casi nunca revisa formal y periódicamente las condiciones de trabajo de sus trabajadores, los trabajadores casi nunca participan en la identificación de las condiciones laborales que afectan su bienestar, casi nunca las condiciones del lugar de trabajo que afectan al bienestar son identificadas por cada trabajador, casi nunca las condiciones del lugar de trabajo que afectan al bienestar son identificadas mediante un proceso de participación de todos los trabajadores, la municipalidad casi nunca cuenta con una matriz de riesgos, la municipalidad casi nunca cuenta con una matriz de riesgos que es revisada periódicamente para su actualización, la municipalidad casi nunca cuenta con instalaciones como, baños, edificio consistorial, cafetería, entre otras, al mostrar promedios menores de 2.6 puntos.

**Tabla 4-8. Nivel en la dimensión condiciones laborales: Promedio**

| <b>Indicadores</b>             | <b>Media</b> | <b>Desviación estándar</b> |
|--------------------------------|--------------|----------------------------|
| Mantenimiento y mejora         | 2,46         | ,53181                     |
| Revisión formal                | 2,15         | ,77547                     |
| Participación e identificación | 2,35         | ,47964                     |
| Matriz de riesgos              | 1,95         | ,57408                     |
| Instalaciones                  | 2,15         | ,56804                     |
| <b>CONDICIONES LABORALES</b>   | <b>2,21</b>  | <b>,46323</b>              |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura.

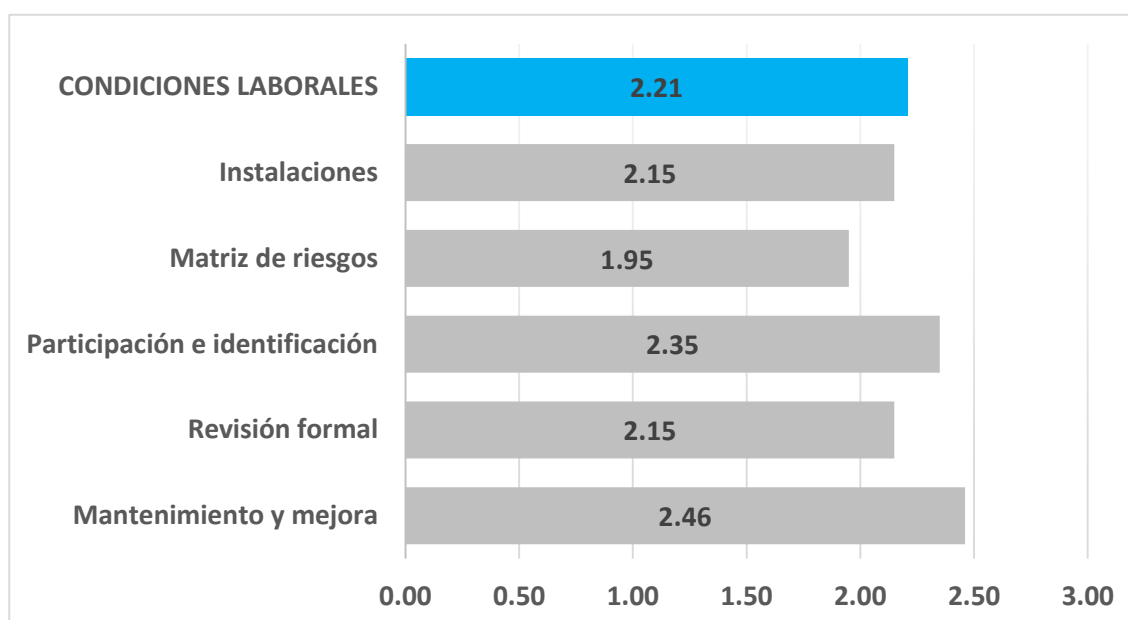


Figura 4-8. Nivel en la dimensión condiciones laborales de los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura

Fuente: Tabla 4-8.

La tabla y la figura anterior nos reflejan que el nivel en la dimensión condiciones laborales en promedio es bajo, debido a que en promedio los indicadores como instalaciones, matriz de riesgos, participación e identificación, revisión formal y mantenimiento y mejora, mostraron niveles bajos menores de 2.6 puntos en promedio.

#### 4.1.2.5. Canales de información y participación

**Tabla 4 -9. Nivel de CVL en los elementos de la dimensión canales de información y participación: Promedio**

| Ítems   | Media  | Desviación estándar |
|---|--------|---------------------|
| Al interior de la municipalidad se comunican y coordinan las distintas unidades de trabajo  | 2,4553 | ,63053              |
| Los canales de información se definen según el perfil de los usuarios de cada servicio y en base a sus objetivos y contenidos se implementa un plan de comunicación | 2,4634 | ,57677              |
| En la municipalidad existen instancias formales de participación para la propuestas de ideas de sus trabajadores  | 2,4065 | ,59832              |
| La política de gestión municipal es conocida por todos sus trabajadores   | 2,2846 | ,55101              |
| Los trabajadores tienen comité paritario de Higiene y seguridad   | 2,0163 | ,68931              |
| La municipalidad mide el clima laboral de sus trabajadores  | 2,1951 | ,60947              |
| La municipalidad toma decisiones con los resultados de la medición de clima sobre algunos trabajadores  | 2,2276 | ,63779              |
| La municipalidad toma decisiones con los resultados de la medición de clima sobre todos los trabajadores y en base a propuestas de éstos                            | 2,2846 | ,69566              |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura.

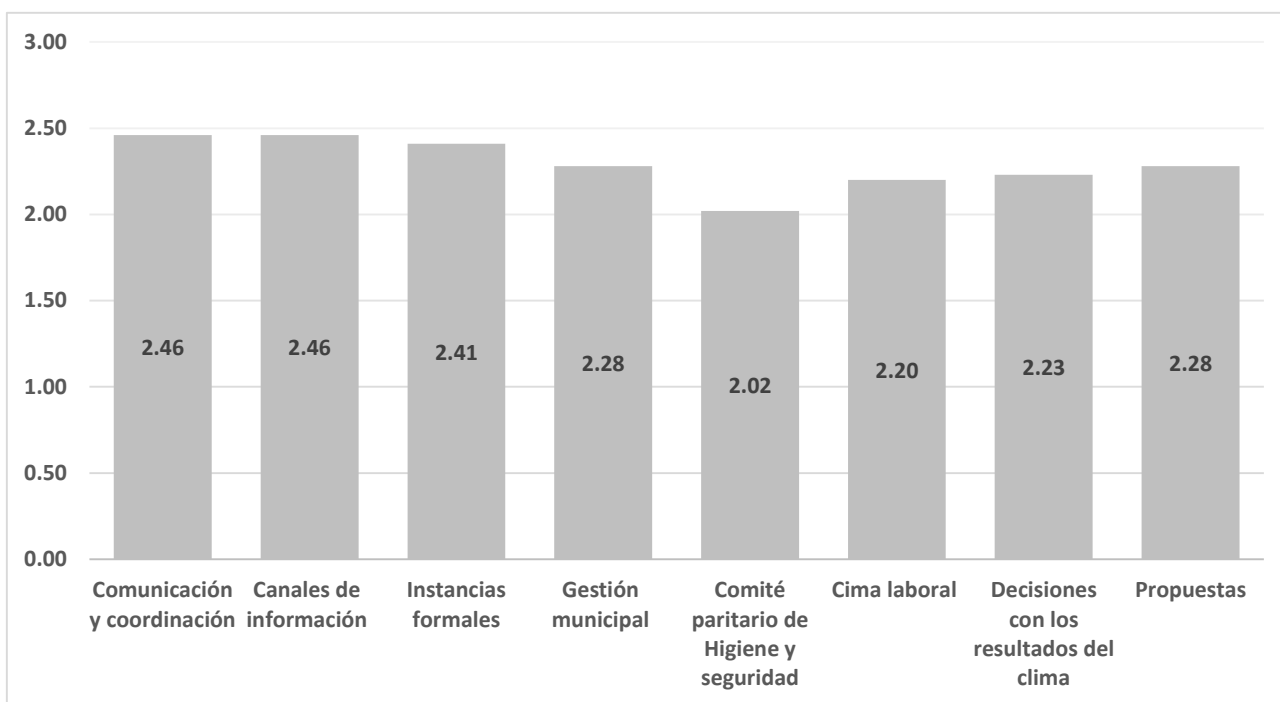


Figura 4-9. Nivel de CVL en los elementos de la dimensión canales de información y participación en los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura  
Fuente: Tabla 4-9.

La figura anterior deja en claro que la mayoría de trabajadores expresaron que en cuanto a la dimensión canales de información y participación el nivel es bajo. En donde se refleja que al interior de la Municipalidad casi nunca se comunican y coordinan las distintas unidades de trabajo, casi nunca los canales de información se definen según el perfil de los usuarios de cada servicio y en base a sus objetivos y contenidos para la implementación de un plan de comunicación, en la municipalidad casi nunca existen instancias formales de participación para la propuesta de ideas de sus trabajadores, la política de gestión municipal casi nunca es conocida por todos sus trabajadores, los trabajadores casi nunca tienen comité paritario de Higiene y seguridad, la municipalidad casi nunca mide el clima laboral de sus trabajadores, por lo que no toma decisiones en base a ellos o realiza propuestas de mejoras.

**Tabla 4-10. Nivel en la dimensión canales de información y participación:  
Promedio**

| Indicadores                                   | Media         | Desviación estándar |
|---|---------------|---------------------|
| Comunicación y coordinación                   | 2,4553        | ,63053              |
| Perfil y objetivos                            | 2,4634        | ,57677              |
| Instancias formales                           | 2,4065        | ,59832              |
| Políticas de gestión                          | 2,2846        | ,55101              |
| Comités                                       | 2,0163        | ,68931              |
| Clima laboral                                 | 2,1951        | ,60947              |
| Toma de decisiones                            | 2,2561        | ,65087              |
| <b>CANALES DE INFORMACIÓN Y PARTICIPACIÓN</b> | <b>2,2917</b> | <b>,53146</b>       |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura.

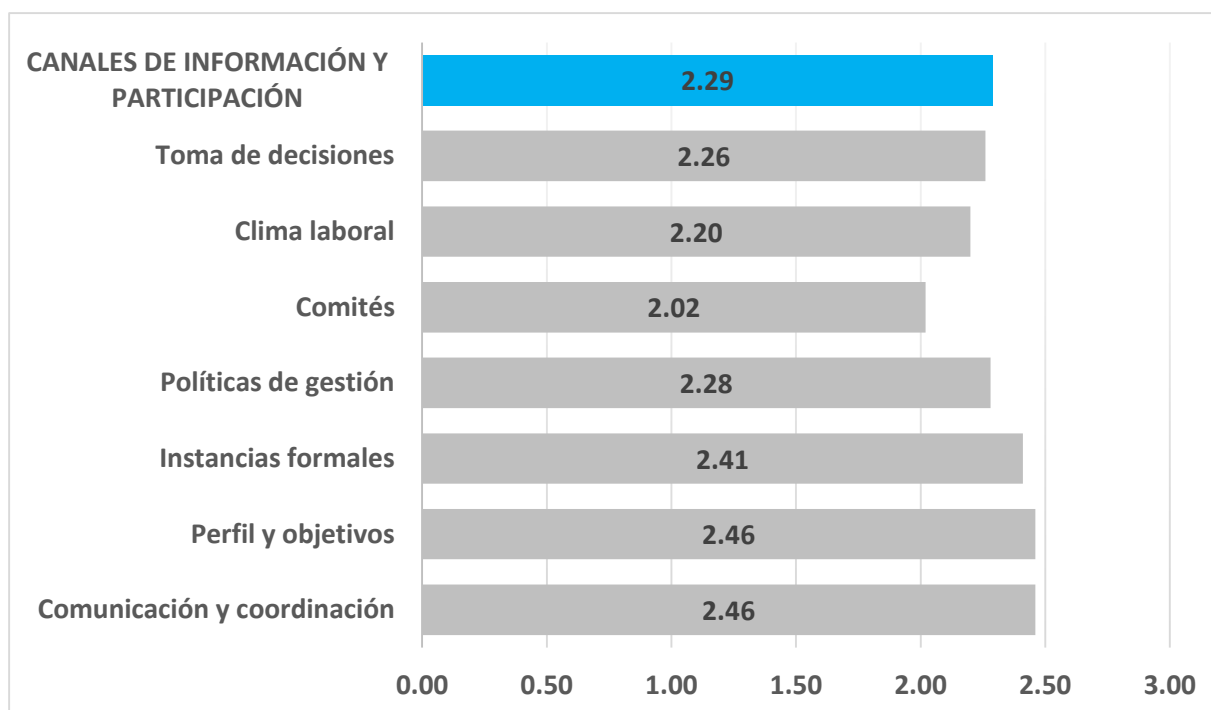


Figura 4-10. Nivel en la dimensión canales de información y participación de los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura

Fuente: Tabla 4-10.

La tabla y la figura anterior nos reflejan que el nivel en la dimensión canales de información y participación en promedio es bajo, debido a que los indicadores que la componen como: comunicación y coordinación, perfil y objetivos, instancias formales,

políticas de gestión, comités, clima laboral y toma de decisiones, obtuvieron promedios menores de 2.6 puntos.

#### 4.1.2.6. Formación continua

**Tabla 4 -11. Nivel de CVL en los elementos de la dimensión formación continua:**

| <b>Promedio</b>   |              |                            |
|---|--------------|----------------------------|
| <b>Ítems</b>  | <b>Media</b> | <b>Desviación estándar</b> |
| La municipalidad detecta necesidades de capacitación para sus trabajadores            | 2,2358       | ,65388                     |
| La municipalidad elabora un plan anual de capacitación para sus trabajadores          | 2,2520       | ,62192                     |
| La municipalidad hace seguimiento al plan anual de capacitación para sus trabajadores | 2,2276       | ,66299                     |
| La municipalidad evalúa el aprendizaje esperado por parte de sus trabajadores         | 2,2520       | ,59497                     |
| La municipalidad tiene estadísticas de sus trabajadores capacitados                   | 2,2602       | ,59832                     |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura.

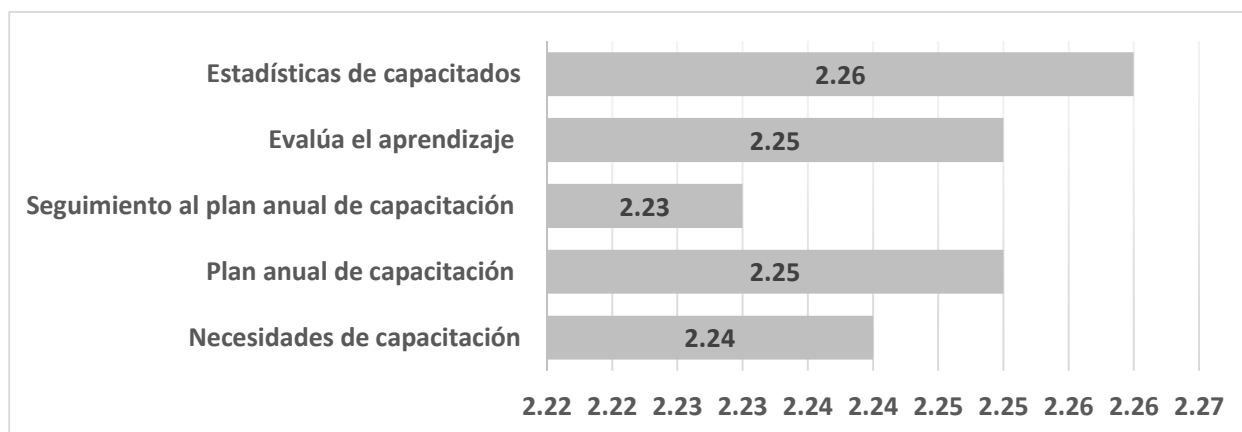


Figura 4-11. Nivel de CVL en los elementos de la dimensión formación continua en los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura

Fuente: Tabla 4-11.

Como se puede apreciar en la dimensión formación continua sus elementos respecto a que la municipalidad casi nunca detecta necesidades de capacitación para sus trabajadores, la municipalidad casi nunca elabora un plan anual de capacitación para sus trabajadores, la municipalidad casi nunca hace seguimiento al plan anual de capacitación para sus trabajadores, la municipalidad casi nunca evalúa el aprendizaje esperado por



parte de sus trabajadores, la municipalidad casi nunca tiene estadísticas de sus trabajadores capacitados, con promedios menores de 2.6 puntos, considerándose como niveles bajos.

**Tabla 4-12. Nivel en la dimensión formación continua: Promedio**

| Indicadores                 | Media         | Desviación estándar |
|-----------------------------|---------------|---------------------|
| Necesidades de capacitación | 2,2358        | ,65388              |
| Plan de capacitación        | 2,2398        | ,63164              |
| Evaluación de aprendizaje   | 2,2520        | ,59497              |
| Estadísticas de capacitados | 2,2602        | ,59832              |
| <b>FORMACIÓN CONTINUA</b>   | <b>2,2455</b> | <b>,58608</b>       |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura.

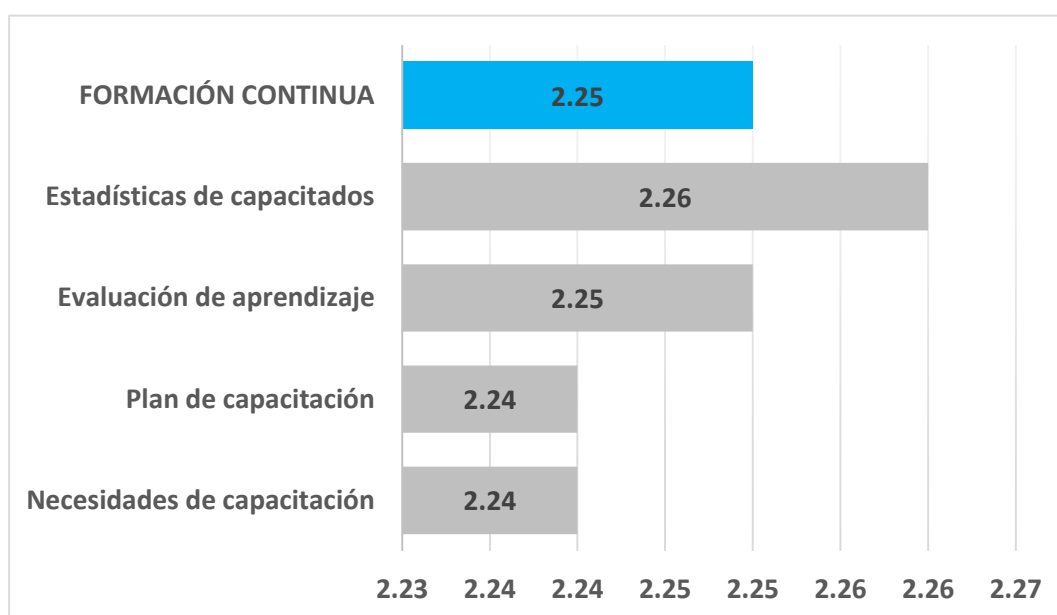


Figura 4-12. Nivel en la dimensión formación continua de los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura

Fuente: Tabla 4-12.

La tabla y la figura anterior revelan que el nivel en la dimensión formación continua en promedio es bajo, debido a que en promedio los indicadores: necesidades de capacitación, plan de capacitación, evaluación de aprendizaje y estadísticas de capacitados, mostraron promedios menores de 2.6 puntos.

#### 4.1.2.7. Liderazgo directivo

**Tabla 4 -13. Nivel de CVL en los elementos de la dimensión liderazgo directivo:**

| <b>Promedio</b>   |              |                            |
|---|--------------|----------------------------|
| <b>Ítems</b>  | <b>Media</b> | <b>Desviación estándar</b> |
| EL Alcalde y los directivos promueven la iniciativa y pro actividad en su personal mediante la participación de todos sus trabajadores  | 2,8049       | ,63580                     |
| El Alcalde y los directivos promueven la iniciativa y pro actividad en su personal mediante la participación formal de todos sus trabajadores   | 2,7886       | ,63053                     |
| El Alcalde y los directivos promueven la iniciativa y pro actividad en su personal mediante la participación formal de todos sus trabajadores, periódicamente y con registro de dicha participación | 2,7317       | ,77959                     |
| El Alcalde y los directivos están disponibles para recibir a algunos de sus trabajadores  | 2,9756       | ,56486                     |
| El Alcalde y los directivos están disponibles para recibir a sus trabajadores con solicitud formal  | 3,0488       | ,57050                     |
| El Alcalde y los directivos están disponibles para recibir a sus trabajadores sin la necesidad de pedir audiencia   | 3,0000       | ,54321                     |
| El Alcalde define una política de desarrollo profesional para sus trabajadores.   | 3,0488       | ,57050                     |
| El Alcalde participa en la definición de funciones y responsabilidades de sus trabajadores.   | 3,0000       | ,54321                     |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura.

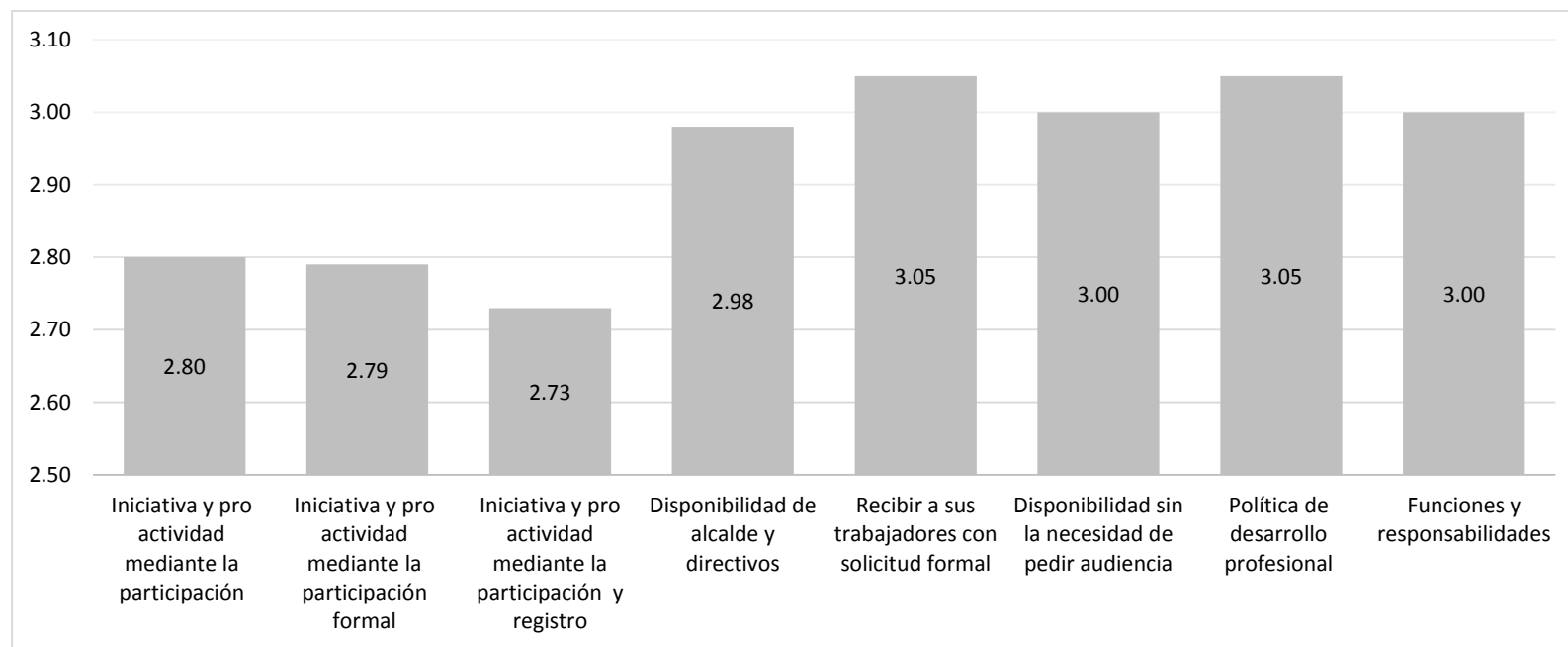


Figura 4-13. Nivel de CVL en los elementos de la dimensión liderazgo directivo en los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura  
Fuente: Tabla 4-13.

Con relación a la dimensión liderazgo directivo se muestra que los trabajadores expresaron que en promedio el nivel es regular, al evidenciarse a que algunas veces el alcalde y los directivos promueven la iniciativa y pro actividad en su personal mediante la participación de todos sus trabajadores, algunas veces el alcalde y los directivos promueven la iniciativa y pro actividad en su personal mediante la participación formal de todos sus trabajadores, algunas veces el alcalde y los directivos promueven la iniciativa y pro actividad en su personal mediante la participación formal de todos sus trabajadores, periódicamente y con registro de dicha participación.

Asimismo algunas veces el alcalde y los directivos están disponibles para recibir a algunos de sus trabajadores, algunas veces el Alcalde y los directivos están disponibles para recibir a sus trabajadores con solicitud formal, algunas veces el alcalde y los directivos están disponibles para recibir a sus trabajadores sin la necesidad de pedir audiencia, algunas veces el alcalde define una política de desarrollo profesional para sus trabajadores y algunas veces el alcalde participa en el definición de funciones y responsabilidades de sus trabajadores.

**Tabla 4-14. Nivel en la dimensión liderazgo directivo: Promedio**

| <b>Indicadores</b>   | <b>Media</b>  | <b>Desviación estándar</b> |
|--|---------------|----------------------------|
| Pro actividad  | 2,7751        | ,65495                     |
| Disponibilidad   | 3,0081        | ,53043                     |
| Política de desarrollo profesional                           | 3,0488        | ,57050                     |
| Participación en definición de funciones y responsabilidades | 3,0000        | ,54321                     |
| <b>LIDERAZGO DIRECTIVO</b>                                   | <b>2,9248</b> | <b>,53220</b>              |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura.

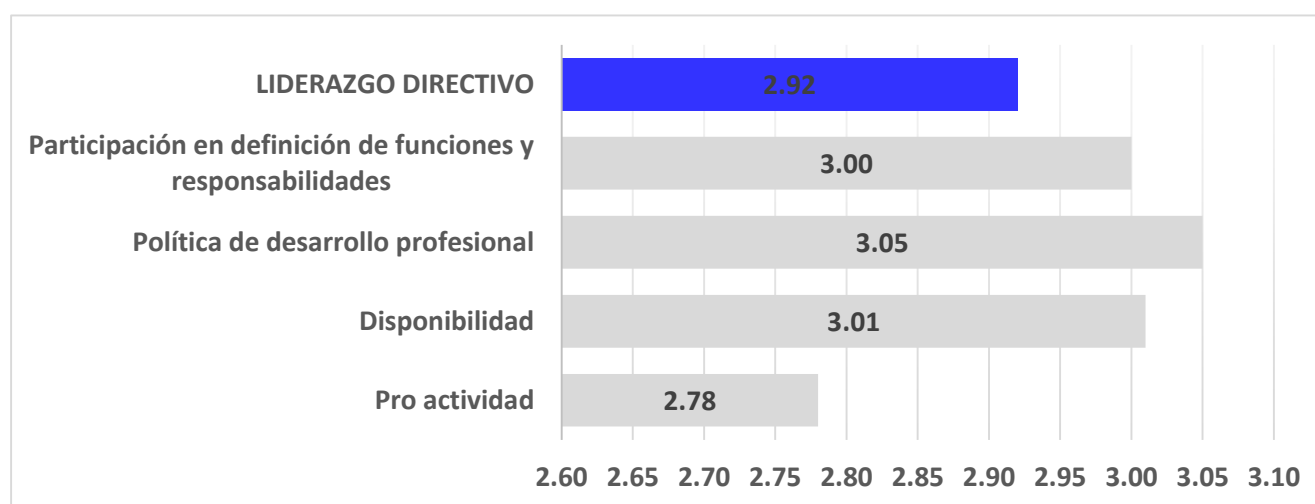


Figura 4-14. Nivel en la dimensión liderazgo directivo de los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura

Fuente: Tabla 4-14.

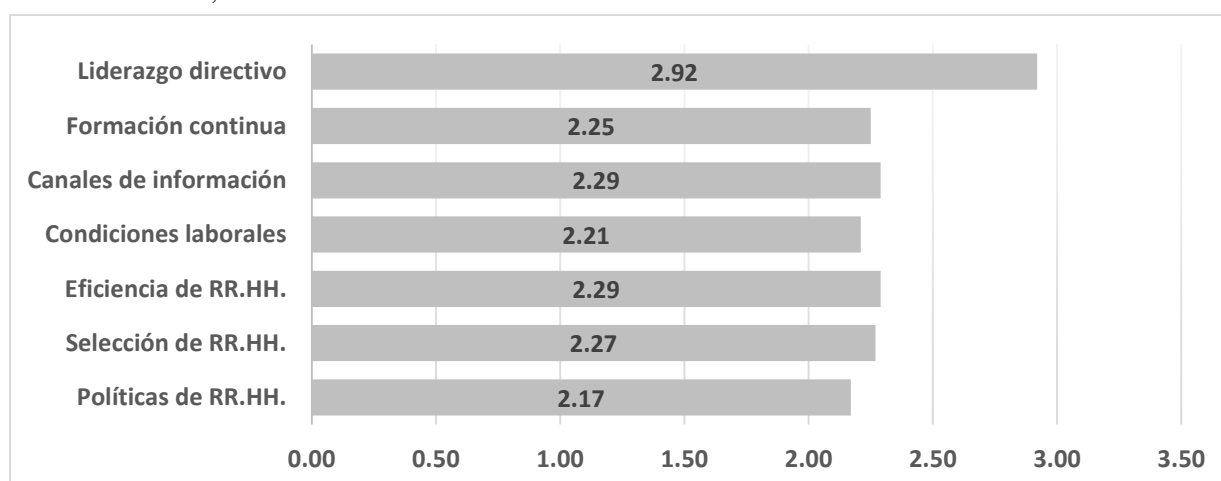
Respecto a la tabla y la figura anterior se refleja que el nivel en la dimensión liderazgo directivo en promedio es regular, debido a que los promedios mayores de 2.6 puntos se expresan en los indicadores pro actividad, disponibilidad, política de desarrollo profesional y el indicador participación en definición de funciones y responsabilidades, por lo que se puede considerar que se encuentran dentro del nivel de regular.

**4.1.3. Identificar las dimensiones de la calidad de vida laboral en los trabajadores CAS que requieren de mayor atención por parte de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura.**

**Tabla 4-15. : Nivel en las dimensiones de la CVL: Promedio**

| Indicadores                   | Media | Desviación estándar |
|-------------------------------|-------|---------------------|
| Políticas de RR.HH.           | 2,17  | ,62185              |
| Selección de RR.HH.           | 2,27  | ,44720              |
| Eficiencia de gasto en RR.HH. | 2,29  | ,48347              |
| Condiciones laborales         | 2,21  | ,46323              |
| Canales de información        | 2,29  | ,53146              |
| Formación continua            | 2,25  | ,58608              |
| Liderazgo directivo           | 2,92  | ,53220              |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura.



**Figura 4-15. Nivel en las dimensiones de la CVL de los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura**

Fuente: Tabla 4-15.

De acuerdo a los datos obtenidos anteriormente se observa que las dimensiones que requieren de mayor atención por parte de la Municipalidad Provincial de Huancabamba – Piura, son las políticas de recursos humanos, las condiciones laborales y la formación continua, al evidenciarse niveles más bajos dentro de los rangos de 1.8 a 2.6 puntos. A la vez se puede considerar que son las políticas de recursos humanos los que requieren una mayor atención, puesto que presentó el nivel más bajo. Estos resultados dan a saber que la Municipalidad Provincial de Huancabamba debe tomar mayor interés en estas dimensiones con el fin de mejorar el interés hacia el recurso humano, puesto que es el motor principal que permite la efectividad dentro de la organización.

**4.1.4. Evaluar el nivel de calidad de vida laboral de los trabajadores CAS de la  
Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura - 2018.**

**Tabla 4-16. : Nivel de CVL: Promedio**

| <b>Indicadores</b>             | <b>Media</b> | <b>Desviación<br/>estándar</b> |
|--------------------------------|--------------|--------------------------------|
| Políticas de RR.HH.            | 2,17         | ,62185                         |
| Selección de RR.HH.            | 2,27         | ,44720                         |
| Eficiencia de gasto en RR.HH.  | 2,29         | ,48347                         |
| Condiciones laborales          | 2,21         | ,46323                         |
| Canales de información         | 2,29         | ,53146                         |
| Formación continua             | 2,25         | ,58608                         |
| Liderazgo directivo            | 2,92         | ,53220                         |
| <b>CALIDAD DE VIDA LABORAL</b> | <b>2,37</b>  | <b>,40854</b>                  |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura.

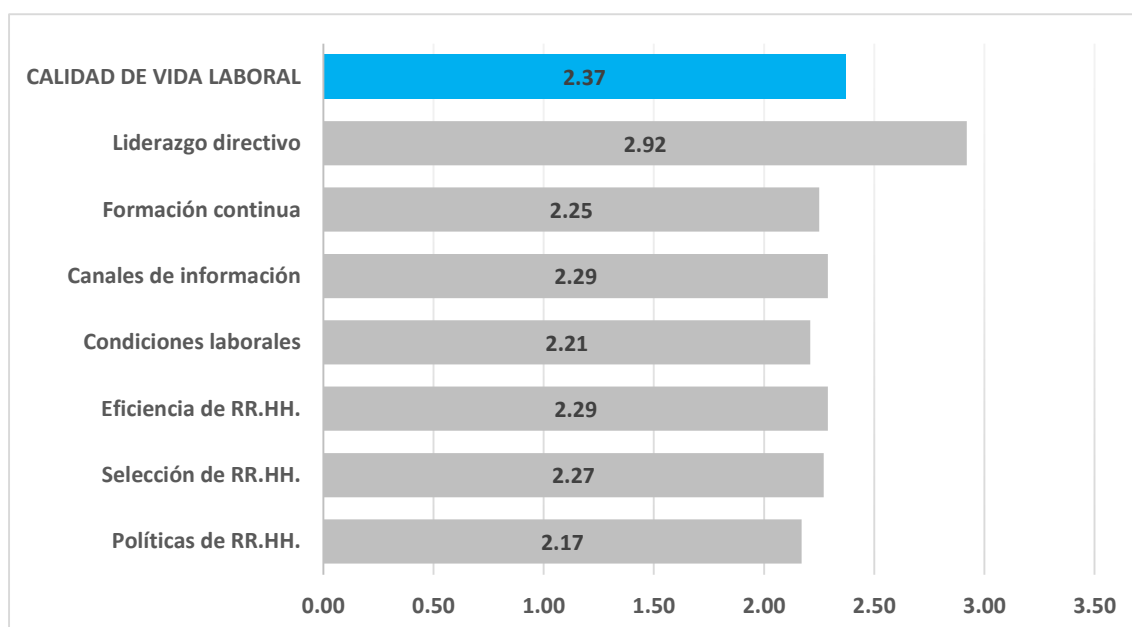


Figura 4-16. Nivel de la CVL de los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura

Fuente: Tabla 4-16.

La tabla y el gráfico anterior muestran el resumen descriptivo del nivel de calidad de vida laboral en general y el nivel en cada uno de las dimensiones que componen la CVL. Los promedios ligeramente menores a los 2.6 puntos como la dimensión políticas de recursos humanos, selección de recursos humanos, eficiencia de gasto en de recursos humanos, condiciones laborales, canales de información y formación continua evidencian niveles de CVL bajos. Sin embargo solo la dimensión liderazgo directivo mostró un nivel regular al evidenciar un promedio mayor de 2.6 puntos.

Al considerarse que la CVL en la Municipalidad Provincial de Huancabamba es bajo, nos da a entender que las dimensiones considerados para su evaluación casi nunca no son aplicados con efectividad para el desarrollo de una vida laboral favorable para los trabajadores de la organización.

**Tabla 4-17. Nivel de CVL: Porcentajes**

|                                    | MUY BAJO  |              | BAJO      |              | NEUTRO    |              | ALTO     |             | MUY ALTO |             | TOTAL      |             |
|------------------------------------|-----------|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------|----------|-------------|----------|-------------|------------|-------------|
|                                    | N         | %            | N         | %            | N         | %            | N        | %           | N        | %           | N          | %           |
| Políticas RR.HH.                   | 13        | 10,6%        | 73        | 59,3%        | 37        | 30,1%        | 0        | 0,0%        | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| Participación                      | 15        | 12,2%        | 67        | 54,5%        | 41        | 33,3%        | 0        | 0,0%        | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| Evaluación desempeño               | 22        | 17,9%        | 62        | 50,4%        | 39        | 31,7%        | 0        | 0,0%        | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| Entrega de incentivos              | 36        | 29,3%        | 47        | 38,2%        | 40        | 32,5%        | 0        | 0,0%        | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| <b>POLÍTICAS RRHH</b>              | <b>36</b> | <b>29,3%</b> | <b>54</b> | <b>43,9%</b> | <b>33</b> | <b>26,8%</b> | <b>0</b> | <b>0,0%</b> | <b>0</b> | <b>0,0%</b> | <b>123</b> | <b>100%</b> |
| Mecanismos de selección            | 3         | 2,4%         | 90        | 73,2%        | 30        | 24,4%        | 0        | 0,0%        | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| Garantiza cumplimiento             | 4         | 3,3%         | 86        | 69,9%        | 33        | 26,8%        | 0        | 0,0%        | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| Identifica competencias            | 11        | 8,9%         | 79        | 64,2%        | 33        | 26,8%        | 0        | 0,0%        | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| Distinción de géneros              | 11        | 8,9%         | 67        | 54,5%        | 44        | 35,8%        | 1        | 0,8%        | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| Nivel de profesionalismo           | 0         | 0,0%         | 71        | 57,7%        | 51        | 41,5%        | 1        | 0,8%        | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| <b>SELECCIÓN DE RRHH</b>           | <b>13</b> | <b>10,6%</b> | <b>82</b> | <b>66,7%</b> | <b>28</b> | <b>22,8%</b> | <b>0</b> | <b>0,0%</b> | <b>0</b> | <b>0,0%</b> | <b>123</b> | <b>100%</b> |
| Gasto en capacitaciones            | 2         | 1,6%         | 73        | 59,3%        | 47        | 38,2%        | 1        | 0,8%        | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| Gasto en desarrollo                | 3         | 2,4%         | 75        | 61,0%        | 44        | 35,8%        | 1        | 0,8%        | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| Gasto en reconocimientos           | 10        | 8,1%         | 88        | 71,5%        | 24        | 19,5%        | 1        | 0,8%        | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| <b>EFICIENCIA DE GASTO EN RRHH</b> | <b>11</b> | <b>8,9%</b>  | <b>68</b> | <b>55,3%</b> | <b>43</b> | <b>35,0%</b> | <b>1</b> | <b>0,8%</b> | <b>0</b> | <b>0,0%</b> | <b>123</b> | <b>100%</b> |
| Mantenimiento y mejora             | 1         | 0,8%         | 66        | 53,7%        | 55        | 44,7%        | 1        | 0,8%        | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| Revisión formal                    | 28        | 22,8%        | 50        | 40,7%        | 44        | 35,8%        | 1        | 0,8%        | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| Participación e identificación     | 3         | 2,4%         | 75        | 61,0%        | 45        | 36,6%        | 0        | 0,0%        | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| Matriz de riesgos                  | 30        | 24,4%        | 77        | 62,6%        | 15        | 12,2%        | 1        | 0,8%        | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| Instalaciones                      | 11        | 8,9%         | 84        | 68,3%        | 27        | 22,0%        | 1        | 0,8%        | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| <b>CONDICIONES LABORALES</b>       | <b>21</b> | <b>17,1%</b> | <b>73</b> | <b>59,3%</b> | <b>28</b> | <b>22,8%</b> | <b>1</b> | <b>0,8%</b> | <b>0</b> | <b>0,0%</b> | <b>123</b> | <b>100%</b> |



|                               |    | MUY BAJO  |              | BAJO      |              | NEUTRO    |              | ALTO      |              | MUY ALTO |             | TOTAL      |             |
|-------------------------------|----|-----------|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------|----------|-------------|------------|-------------|
|                               |    | N         | %            | N         | %            | N         | %            | N         | %            | N        | %           | N          | %           |
| Comunicación y coordinación   | y  | 5         | 4,1%         | 61        | 49,6%        | 53        | 43,1%        | 4         | 3,3%         | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| Perfil de objetivos           |    | 1         | 0,8%         | 68        | 55,3%        | 50        | 40,7%        | 4         | 3,3%         | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| Instancias formales           |    | 3         | 2,4%         | 71        | 57,7%        | 45        | 36,6%        | 4         | 3,3%         | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| Políticas y gestión           |    | 2         | 1,6%         | 88        | 71,5%        | 29        | 23,6%        | 4         | 3,3%         | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| Comités                       |    | 24        | 19,5%        | 77        | 62,6%        | 18        | 14,6%        | 4         | 3,3%         | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| Clima laboral                 |    | 13        | 10,6%        | 73        | 59,3%        | 37        | 30,1%        | 0         | 0,0%         | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| Toma de decisiones            |    | 15        | 12,2%        | 67        | 54,5%        | 37        | 30,1%        | 4         | 3,3%         | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| <b>CANALES DE INFORMACIÓN</b> |    | <b>16</b> | <b>13,0%</b> | <b>63</b> | <b>51,2%</b> | <b>40</b> | <b>32,5%</b> | <b>4</b>  | <b>3,3%</b>  | <b>0</b> | <b>0,0%</b> | <b>123</b> | <b>100%</b> |
| Necesidades de capacitación   | de | 11        | 8,9%         | 76        | 61,8%        | 32        | 26,0%        | 4         | 3,3%         | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| Plan de capacitación          |    | 13        | 10,6%        | 75        | 61,0%        | 31        | 25,2%        | 4         | 3,3%         | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| Evaluación de aprendizaje     | de | 6         | 4,9%         | 84        | 68,3%        | 29        | 23,6%        | 4         | 3,3%         | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| Estadísticos capacitados      |    | 6         | 4,9%         | 83        | 67,5%        | 30        | 24,4%        | 4         | 3,3%         | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| <b>FORMACIÓN CONTÍNUA</b>     |    | <b>15</b> | <b>12,2%</b> | <b>79</b> | <b>64,2%</b> | <b>25</b> | <b>20,3%</b> | <b>4</b>  | <b>3,3%</b>  | <b>0</b> | <b>0,0%</b> | <b>123</b> | <b>100%</b> |
| Pro actividad                 |    | 10        | 8,1%         | 27        | 22,0%        | 72        | 58,5%        | 14        | 11,4%        | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| Disponibilidad                |    | 2         | 1,6%         | 19        | 15,4%        | 83        | 67,5%        | 19        | 15,4%        | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| Política de desarrollo        |    | 2         | 1,6%         | 10        | 8,1%         | 92        | 74,8%        | 18        | 14,6%        | 1        | 0,8%        | 123        | 100%        |
| Participación y definición    | y  | 0         | 0,0%         | 18        | 14,6%        | 87        | 70,7%        | 18        | 14,6%        | 0        | 0,0%        | 123        | 100%        |
| <b>LIDERAZGO DIRECTIVO</b>    |    | <b>2</b>  | <b>1,6%</b>  | <b>19</b> | <b>15,4%</b> | <b>83</b> | <b>67,5%</b> | <b>19</b> | <b>15,4%</b> | <b>0</b> | <b>0,0%</b> | <b>123</b> | <b>100%</b> |
| <b>CVL</b>                    |    | <b>2</b>  | <b>1,6%</b>  | <b>84</b> | <b>68,3%</b> | <b>37</b> | <b>30,1%</b> | <b>0</b>  | <b>0,0%</b>  | <b>0</b> | <b>0,0%</b> | <b>123</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, Piura.

La tabla 4-17 presenta resultados con otra visión de la CVL en la Municipalidad Provincial de Huancabamba -Piura, el cual se expresan los porcentajes del nivel de CVL de los trabajadores por cada indicador ligado a las dimensiones de la CVL. Así los resultados muestran que la mayoría de los trabajadores consideran un nivel bajo en la dimensión políticas de recursos humanos (43.9%), por los indicadores políticas de recursos humanos (59.3%), participación (54.5%), evaluación de desempeño (50.4%) y entrega de incentivos (38.2%).

En cuanto a la dimensión selección de recursos humanos (66.7%) se muestra un nivel bajo por los indicadores mecanismos de selección (73.2%), garantiza cumplimiento de selección (69.9%), identifica competencias (64.2%), distinción de géneros (54.5%) y nivel de profesionalismo (57.7%). En la eficiencia del gasto en recursos humanos se evidencia un nivel de calidad bajo (55.3%) al mostrar ser bajo el gasto en capacitaciones (59.3%), gasto en desarrollo profesional (61%) y gastos en reconocimientos (71.5%).

Respecto a las condiciones laborales (60.3%) mostró un nivel bajo, al mostrarse tanto en el mantenimiento y mejora (53.7%), revisión formal (40.7%), participación e identificación (61%), matriz de riesgos (62.6%) e instalaciones (68.3%), mostraron niveles bajos.

Asimismo la dimensión canales de información y participación (51.2%) resultó ser bajo por sus indicadores comunicación y coordinación (49.6%), perfil de objetivos (55.3%), instancias formales (57.7%), políticas y gestión (71.5%), comités (62.6%), clima laboral (59.3%) y toma de decisiones (54.5%).

A la vez la dimensión formación continua (64.2%) mostró ser bajo por los indicadores necesidades de capacitación (61.8%), plan de capacitación (61%), evaluación de aprendizaje (68.3%) y estadísticas de capacitados (67.5%).

Finalmente la dimensión liderazgo directivo (67.5%) evidenciaron un nivel de calidad de vida regular, al mostrarse sus indicadores pro actividad (58.5%), disponibilidad (67.5%), política de desarrollo profesional (74.8%), y participación en definición de funciones y responsabilidades (70.7%), como regulares.

En general el 68.3% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancabamba -Piura, perciben un nivel de calidad de vida laboral bajo, y el 30.1% lo perciben como regular.

#### **4.1.5. Discusión de resultados**

Evaluar el nivel de calidad de vida laboral de los trabajadores CAS de la Municipalidad Provincial de Huancabamba - Piura, fue el objetivo del presente estudio, para tal efecto se utilizó los estudios de los teóricos de Apablaza, Bravo y Contreras (2017), quien realizó su investigación sobre la calidad de vida laboral municipal en Chile, en donde se tomó como referencia otros estudios, puesto que en Chile se han llevado a cabo distintos estudios tanto a nivel privado como público, para medir CVL. Este modelo considera que la CVL en las municipalidades se caracteriza por un conjunto de dimensiones que afectan el bienestar de los individuos.

A tal efecto, y tomando como base la investigación de Apablaza, Bravo y Contreras que operaron como referentes en este campo, se trabajó con las siete dimensiones capaces de integrar los principales aspectos que definen la CVL: políticas de recursos humanos, selección de recursos humanos, eficiencia del gasto en recursos humanos, condiciones laborales, canales de información y participación, formación continua y liderazgo directivo.

Definidas estas dimensiones, se identificaron una serie de indicadores para cada una de ellas, los que sirvieron de base para elaborar el instrumento de medición a efectos de recabar la opinión de los trabajadores CAS, y de este modo, identificar aquellos aspectos que, desde su perspectiva, se hallan razonablemente poco atendidos.

El análisis de la información relevada pone en evidencia que el nivel de calidad de vida laboral en la Municipalidad Provincial de Huancabamba es bajo (68.3%), lo que demuestra que la percepción de los trabajadores CAS sobre las políticas de recursos humanos, selección de recursos humanos, eficiencia del gasto en recursos humanos, condiciones laborales, canales de información y participación y la formación continua, son pocos aceptables, es decir casi nunca la municipalidad toma interés por el bienestar laboral del recurso humano. Estos resultados se evidencian en la investigación de Zelada (2017), *Gestión del talento humano y calidad de vida laboral en la UGEL 02 de San Martín de Porres*, en donde concluye que el (40.0%) de los trabajadores de la UGEL N° 02 de San Martín de Porres, tienen una percepción baja de la Calidad de vida laboral.

Asimismo en la investigación de Guerrero (2012), *Análisis del calidad de vida laboral con relación a la satisfacción de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de las*

*Lomas*, también se evidencia que la CVL se encuentra en un nivel bajo generando una alta insatisfacción, situación que permitió elaborar un Plan de mejora para mejorar la CVL en la Municipalidad de las Lomas y de esa manera los trabajadores se sientan satisfechos.

Mientras que en la investigación de Chinchay (2018) *Calidad de vida en los trabajadores de limpieza pública de la municipalidad de Independencia*, se concluye que la calidad de vida de los trabajadores de limpieza pública es regular (65.7%).

Sin embargo en la investigación de Sánchez y Osiadacz (2014), *Estudio de la percepción de la calidad de vida laboral de los funcionarios/as y trabajadores/as del Consejo Nacional de la Cultura a nivel central*, se determinó que la percepción de la calidad de vida laboral de los trabajadores y funcionarios del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, es óptima. Así como en la investigación de Royer (2010) *El mejoramiento de la calidad de vida laboral como estrategia para vigorizar la capacidad de gestión municipal*, también se identificó un nivel de CVL alto.

Con respecto a los resultados de las dimensiones consideradas para la medición de la calidad de vida laboral, se obtuvo como resultado que el nivel en la dimensión política de recursos humanos es bajo, debido a que los miembros de la organización perciben a las políticas de recursos humanos, participación, evaluación de desempeño y entrega de incentivos, como niveles bajos.

En cuanto a la dimensión selección de recursos humanos, los resultados reportaron que el nivel es bajo, lo que refleja que la municipalidad no está garantizando con efectividad una buena selección del personal, la cual casi nunca considera mecanismos de selección, casi nunca garantiza el cumplimiento de selección, casi nunca identifica las competencias y habilidades de los trabajadores seleccionados, casi no existe distinción de géneros y casi nunca se evalúa nivel de profesionalismo. Asimismo se demostró que es la dimensión que requiere mayor atención para poder mejorarla, al mostrar niveles más bajo que los demás factores de la CVL.

La dimensión eficiencia del gasto en recursos humanos demostró que el nivel es bajo, reflejando a la organización como poco eficiente en cuanto a la distribución de gastos en capacitaciones, en desarrollo profesional y en reconocimientos a los trabajadores.

La dimensión condiciones laborales obtuvo un nivel bajo, lo que demuestra que casi nunca se realiza un mantenimiento y mejora en lugar de trabajo, casi nunca se realiza una

revisión formal y periódica de las condiciones de trabajo, casi nunca los funcionarios participan en la identificación de las condiciones laborales, casi nunca se ha realizado una matriz de riesgos y la municipalidad casi no cuenta con espacios como cafeterías, e instalaciones modernas.

En cuanto la dimensión canales de información y participación se reportó un nivel de bajo, puesto que la municipalidad casi nunca se comunica y coordina con las distintas unidades de trabajo, casi nunca se definen los objetivos de acuerdo al perfil y al tiempo, dejando de lado planes de comunicación, casi nunca los trabajadores participan en las propuestas, la gestión municipal casi no es conocida por todos los trabajadores, casi nunca se realizan comités de higiene y seguridad, no se mide el clima laboral, lo que no permite que la municipalidad pueda tomar decisiones en base a las opiniones de los trabajadores.

Asimismo la dimensión formación continua enfocado en analizar el desarrollo profesional de los trabajadores, demostró un nivel bajo, es decir casi nunca se detectan las necesidades de capacitación, casi nunca se realizan planes de capacitación, casi nunca se realiza una evaluación de aprendizaje y se determinan estadísticas de capacitados.

Finalmente la dimensión liderazgo directivo basado en las capacidades del alcalde de la municipalidad provincial de Huancabamba, mostrando un nivel regular, lo que reporta que algunas veces promueven la iniciativa y pro actividad en su personal mediante la participación formal de todos sus trabajadores, periódicamente y con registro de dicha participación. Algunas veces están disponibles para recibir algunos de sus trabajadores sin la necesidad de pedir audiencia, algunas veces define una política de desarrollo profesional para sus trabajadores y algunas veces participa en la definición de funciones y responsabilidades de sus trabajadores.

Todos los resultados expresados anteriormente, se evidencian también en la investigación de Royer (2010), en donde en la dimensión gestión de políticas y prácticas de recursos humanos se evaluó las políticas dirigidas al interés humano como: retribución, claridad en las políticas, formación para adquirir los conocimientos y habilidades necesarias y la participación, la cual obtuvo niveles bajos entre 2.1 a 2.3 puntos. Sin embargo en cuanto a la comunicación organizacional y oportunidades de promoción y desarrollo mostraron niveles altos de 3.5 puntos. De este modo en esta investigación las condiciones laborales también mostraron niveles altos entre 2.9 y 4.8 puntos en promedio.

Así en la investigación de Chinchay (2018), respecto a la dimensión ambiente se evidencia que los trabajadores de limpieza pública mostraron un nivel es regular de 62.9%, es decir los trabajadores consideran su entorno como medio aceptable y con poca presencia de peligros, siendo un área apta para laborar.

Sin embargo en la investigación Sánchez y Osiadacz (2014), se evidencian que respecto a las condiciones de bienestar en el trabajo, las oportunidades para desarrollar las capacidades humanas y oportunidades de crecimiento continuo, mostraron niveles altos, demostrando que la perspectiva del personal se basa con el alcance de objetivos que cada individuo tiene como meta, fin o propósito de vida alcanzar, porque se sienten motivados con la calidad laboral.

Ante esta realidad descrita anteriormente podemos expresar que la calidad de vida laboral en la municipalidad provincial de Huancabamba se encuentra en un nivel bajo, lo que demuestra que no se está tomando con mayor importancia el desarrollo del bienestar interno para mejorar las capacidades y habilidades de los trabajadores, mejorar su ambiente de trabajo y mejorar las relaciones laborales entre jefes y operarios. Por lo tanto si la municipalidad no toma las medidas respectivas y no le toma importancia a los resultados reflejados en la investigación, la municipalidad en un futuro se verá reflejada en costos de rotación, costos en salud y resistencia al cambio por parte del personal, generando límites para el logro de objetivos y metas públicas.

Es por ello, que se entendió como relevante el desarrollo de este trabajo de profundizar el estudio de la CVL en organizaciones públicas, a efectos de identificar alternativas capaces de generar un impacto positivo, en el individuo primero, y luego en la organización y con ello fortalecer la gestión organizacional.

## CONCLUSIONES

- Respecto a los resultados obtenidos del nivel en cada uno de las dimensiones de la calidad de vida laboral se concluye que:
  - En la dimensión políticas de recursos humanos el nivel es bajo (43.9%), por los indicadores políticas de recursos humanos (59.3%), participación (54.5%), evaluación de desempeño (50.4%) y entrega de incentivos (38.2%).
  - En la dimensión selección de recursos humanos el nivel es bajo con un (66.7%), como consecuencia de los mecanismos de selección (73.2%), garantiza cumplimiento de selección (69.9%), identificación de competencias (64.2%), distinción de géneros (54.5%) y nivel de profesionalismo (57.7%).
  - En la dimensión eficiencia del gasto en recursos humanos el nivel es bajo con un (55.3%), esto se debe a que sus indicadores como gasto en capacitaciones (59.3%), gasto en desarrollo profesional (61%) y gastos en reconocimientos (71.5%), mostraron niveles bajos.
  - En cuanto a la dimensión condiciones laborales el nivel es bajo con un (60.3%), en vista que sus indicadores como el mantenimiento y mejora (53.7%), revisión formal (40.7%), participación e identificación (61%), matriz de riesgos (62.6%) e instalaciones (68.3%), mostraron niveles bajos.
  - En la dimensión canales de información y participación el nivel es bajo con un (51.2%), dado que sus indicadores como comunicación y coordinación (49.6%), perfil de objetivos (55.3%), instancias formales (57.7%), políticas y gestión (71.5%), comités (62.6%), clima laboral (59.3%) y toma de decisiones (54.5%), evidenciaron niveles bajos.
  - En la dimensión formación continua el nivel el nivel es bajo en (64.2%), a causa de los indicadores necesidades de capacitación (61.8%), plan de capacitación (61%), evaluación de aprendizaje (68.3%) y estadísticas de capacitados (67.5%).
  - En la dimensión liderazgo directivo el nivel es regular en un (67.5%), en vista que sus indicadores como pro actividad (58.5%), disponibilidad (67.5%), política de desarrollo profesional (74.8%), y participación en

definición de funciones y responsabilidades (70.7%), mostraron ser regulares.

- Las dimensiones que requieren de mayor atención por parte de la Municipalidad Provincial de Huancabamba – Piura, son las políticas de recursos humanos (43.9%), las condiciones laborales (60.3%) y la formación continua (64.2%), al evidenciarse niveles más bajos.
- El nivel de CVL en la Municipalidad Provincial de Huancabamba – Piura, percibidos por los trabajadores es bajo con un (68.3%), y el (30.1%) lo perciben como regular.

-



## RECOMENDACIONES

- De acuerdo a las conclusiones obtenidas en la presente investigación se recomienda Municipalidad Provincial de Huancabamba – Piura, para mejorar las dimensiones que determinan la CVL lo siguiente:
  - Realizar un taller de capacitación por un determinado periodo de tiempo que sea necesario para que se conozcan y pongan en práctica las dimensiones de la CVL analizadas en la presente investigación por una persona especializada en el tema. Se recomienda que la capacitación se realice después de las tareas laborales en diferentes turnos para evitar conflictos laborales.
  - Lograr que los superiores interioricen las inquietudes y necesidades de los trabajadores, con el fin de diseñar nuevas políticas enfocadas al recurso humano.
  - Realizar una evaluación muy estricta del manual de perfiles de puestos de la Municipalidad Provincial de Huancabamba, en donde se puedan definir con claridad las funciones de los cargos, las habilidades y capacidades que deben de tener los trabajadores para que sean seleccionados con efectividad. A la vez evaluar que la municipalidad garantice su cumplimiento.
  - La municipalidad debe de realizar gastos en motivar adecuadamente al personal, analizando lo positivo y lo negativo que tiene cada trabajador, para así realizar capacitaciones que le permitan mejorar los aspectos negativos, le permitan un desarrollo profesional transformando la rutina laboral en una actividad creativa. Asimismo reconocer los logros individuales y grupales.
  - Realizar una matriz de riesgo en donde labora cada trabajador, con el fin de determinar el nivel de riesgo a que está expuesto físicamente. A la vez se debe de generar la disponibilidad de equipamiento adecuado que mejoren las condiciones de trabajo. Asimismo realizar actividades periódicas de identificación de las condiciones laborales que afectan el bienestar de los trabajadores.
  - Crear canales de información y participación desarrollando un sistema de información del personal que permita contar con datos actualizados, de

disponibilidad inmediata, facilitando de esta manera la toma de decisiones en todo lo atinente al personal. En este punto es importante que la municipalidad mida el clima laboral para fomentar la participación de todos los trabajadores a través de la compatibilización de los intereses individuales con los organizacionales.

- Para una formación continua se recomienda llevar a cabo la evaluación de las competencias individuales desarrolladas, aspectos que hacen a la motivación y a la productividad laboral, con la intención de lograr de las personas un ensamble lo más ajustado posible de sus objetivos con los de la organización.
  - Incluir a los trabajadores bajo el contrato administrativos de servicios en Plan de Desarrollo de Personas de la Municipalidad Provincial de Huancabamba.
  - El alcalde y los superiores deben respetar y hacer respetar las particularidades de todos los trabajadores, aceptando su forma de pensar, para que se puedan planear claramente los objetivos, y planeando el tiempo máximo para alcanzarlos.
  - Respecto a las dimensiones que requieren de mayor atención por parte de la Municipalidad Provincial de Huancabamba – Piura, como las políticas de recursos humanos, las condiciones laborales y la formación continua, es necesario que las recomendaciones mencionadas anteriormente se realicen antes que las demás recomendaciones de las demás dimensiones expuestas, puesto que pueden que estén afectando el rendimiento laboral.
- Finalmente es recomendable que la Municipalidad Provincial de Huancabamba mantenga un contacto permanente con otras municipalidades del país, con la finalidad de que se intercambien experiencias, informaciones, prácticas y proyectos, creando foros donde se puedan discutir políticas públicas y de personal, haciendo comparaciones teóricas/empíricas que permitan capitalizar las experiencias de los municipalidades participantes.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Apablaza, Bravo y Contreras (2017). *Estudio de las dimensiones para la medición de la calidad de vida laboral: Política de Recursos Humanos, Selección de Recursos Humanos, Eficiencia del Gasto en Recursos Humanos, Condiciones Laborales, Canales de Información y Participación, Formación Continua y Liderazgo Directivo*. Calidad de vida laboral en las municipalidades Chilenas.

Álvarez, F. (1998). *Motivación para el trabajo: Derivación de factores de segundo orden a partir del test motivacional CMT*. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional, 17, N° 1.

Aragón, P. (2010). *La importancia de la motivación laboral*. <http://www.microsoft.com/business/es-s/Content/Paginas/article.aspx?cbcid=176>

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 7ma ed. Colombia: Ed. McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Primera Edición. México: Editorial McGraw – Hill.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de os recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. Octava Edición. México: McGraw-Hill.

Chinchay (2018). *Calidad de vida en los trabajadores de limpieza pública de la municipalidad de Independencia*. Universidad Cesar Vallejo, Lima.

Fernández, R. (2010). *La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo*. Alicante, España, Ecu ediciones.

García, S., Nájera, J., y Rico, M. (2001). *Organización y administración de empresas: una visión práctica*. España: ESIC Editorial.

Garrido, A. (2006). *Socio psicología del trabajo*. 1ª Edición. Edit. UOC.

Gutierrez, A. (2015). *Influencia de los factores motivacionales y de higiene en el clima organizacional del supermercado Metro del Distrito de Lambayeque*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo.

Hernández, S.; Fernández, C. y Baptista, L. (2010). *Metodología de la Investigación científica*. (8ª ed.) México: Mc Graw Hill.

León, M., & Díaz, E. (2013). *Recursos humanos y dirección de equipos en restauración*. España: Paraninfo S.A.

Morales, A. y Silva, J. (2009). *Análisis del Grado de Influencia de la Motivación del Personal en el Nivel de Satisfacción del Cliente Externo de Emergencia del Hospital I Essalud*. Universidad Cesar Vallejo, Piura.

Olvera, Y. (2013). *Estudio de la Motivación y su influencia en el desempeño laboral de los Empleados Administrativos del Área Comercial de la Constructora Furoiani Obras y Proyectos*. Universidad de Guayaquil, Ecuador.

Pariahuache, M. (2015). *Identificación de factores motivacionales en la elección de la carrera de educación en los estudiantes del primer año de la facultad de ciencias de la Educación de la Universidad de Piura*. Universidad de Piura.

Quintanar, G. (2012). *Factores motivacionales que influyen en los trabajadores a nivel de piso en un centro comercial ubicado en Pachuca, Hidalgo*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.

Robbins, S., y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (13a ed.). México: Pearson Educación.

Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. México, Octava edición. Editorial Mc Graw Hill.

Santa María, L. (2016). *Factores motivacionales que afectan en las ventas de los representantes financieros del Banco Interbank*. Recuperado de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/9523>.

## **ANEXOS**

**Anexo 1: Instrumento de recolección de datos: Cuestionario Calidad de vida  
laboral**

**Categorías de respuesta:**

| <b>Nunca</b> | <b>Casi nunca</b> | <b>Algunas veces</b> | <b>Casi siempre</b> | <b>Siempre</b> |
|--------------|-------------------|----------------------|---------------------|----------------|
| <b>1</b>     | <b>2</b>          | <b>3</b>             | <b>4</b>            | <b>5</b>       |

| <b>Dimensiones</b>                   | <b>Indicadores</b>                           | <b>Ítems</b>  | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
|--------------------------------------|--|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| <b>Políticas de recursos humanos</b> | <b>Políticas de RR.HH.</b>                   | La municipalidad tiene Política de Recursos Humanos.  |          |          |          |          |          |
|                                      |  | La cobertura de la Política de la RRHH es según tipo de contrato.   |          |          |          |          |          |
|                                      | <b>Participación</b>                         | Los trabajadores participan en el diseño de la Política de la RRHH.                                       |          |          |          |          |          |
|                                      | <b>Evaluación de desempeño</b>               | La municipalidad cuenta con evaluación de desempeño para sus trabajadores.                                |          |          |          |          |          |
|                                      | <b>Entrega de incentivos</b>                 | En base a los resultados de la evaluación del desempeño entrega incentivos por mérito a sus trabajadores. |          |          |          |          |          |
| <b>Selección de recursos humanos</b> | <b>Mecanismos de selección</b>               | La municipalidad tiene mecanismos de selección de personal.   |          |          |          |          |          |
|                                      | <b>Garantiza cumplimiento de selección</b>   | La municipalidad garantiza el cumplimiento de competencias y habilidades para la selección de un cargo.   |          |          |          |          |          |
|                                      | <b>Identifica competencias y habilidades</b> | La municipalidad identifica competencias y habilidades para la selección de un cargo.                     |          |          |          |          |          |
|                                      | <b>Distinción de géneros</b>                 | La municipalidad no considera la distinción de género para la selección.                                  |          |          |          |          |          |
|                                      | <b>Nivel de profesionalismo</b>              | La municipalidad considera el nivel de profesionalismo para la selección.                                 |          |          |          |          |          |

| Dimensiones                                     | Indicadores                            | Ítems   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|--|---|---|---|---|---|---|
| <b>Eficiencia del gasto en recursos humanos</b> | <b>Gasto en capacitaciones</b>         | La municipalidad realiza gasto en capacitaciones para los trabajadores.   |   |   |   |   |   |
|   | <b>Gasto en desarrollo profesional</b> | La municipalidad realiza gasto en desarrollo profesional del trabajador.  |   |   |   |   |   |
|   | <b>Gasto en reconocimientos</b>        | La municipalidad realiza gasto en reconocimientos para los trabajadores.  |   |   |   |   |   |
| <b>Condiciones laborales</b>                    | <b>Mantenimiento y mejora</b>          | La municipalidad mantiene y mejora el lugar de trabajo de sus trabajadores.   |   |   |   |   |   |
|   | <b>Revisión formal y periódica</b>     | La municipalidad revisa formal y periódicamente las condiciones de trabajo de sus trabajadores.   |   |   |   |   |   |
|   | <b>Participación e identificación</b>  | Los funcionarios participan en la identificación de las condiciones laborales que afectan su bienestar.   |   |   |   |   |   |
|   |  | Las condiciones del lugar de trabajo que afectan al bienestar son identificadas por cada trabajador.  |   |   |   |   |   |
|   |  | Las condiciones del lugar de trabajo que afectan al bienestar son identificadas mediante un proceso de participación de todos los trabajadores. |   |   |   |   |   |
|   | <b>Matriz de riesgos</b>               | La municipalidad cuenta con una matriz de riesgos.  |   |   |   |   |   |
|   |  | La municipalidad cuenta con una matriz de riesgos que es revisada periódicamente para su actualización.   |   |   |   |   |   |
|   | <b>Instalaciones</b>                   | La municipalidad cuenta con instalaciones como, baños, edificio consistorial, cafetería, entre otras.   |   |   |   |   |   |

| Dimensiones | Indicadores | Ítems | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------|-------------|-------|---|---|---|---|---|
|-------------|-------------|-------|---|---|---|---|---|

|   |                                    |   |  |  |  |  |  |
|---|------------------------------------|---|--|--|--|--|--|
| <b>Canales de información y participación</b> | <b>Comunicación y coordinación</b> | Al interior de la municipalidad se comunican y coordinan las distintas unidades de trabajo  |  |  |  |  |  |
|   | <b>Perfil y objetivos</b>          | Los canales de información se definen según el perfil de los usuarios de cada servicio y en base a sus objetivos y contenidos se implementa un plan de comunicación |  |  |  |  |  |
|   | <b>Instancias formales</b>         | En la municipalidad existen instancias formales de participación para la propuestas de ideas de sus trabajadores  |  |  |  |  |  |
|   | <b>Políticas de gestión</b>        | La política de gestión municipal es conocida por todos sus trabajadores   |  |  |  |  |  |
|   | <b>Comités</b>                     | Los trabajadores tienen comité paritario de Higiene y seguridad   |  |  |  |  |  |
|   | <b>Clima laboral</b>               | La municipalidad mide el clima laboral de sus trabajadores  |  |  |  |  |  |
|   | <b>Toma de decisiones</b>          | La municipalidad toma decisiones con los resultados de la medición de clima sobre algunos trabajadores  |  |  |  |  |  |
|   |                                    | La municipalidad toma decisiones con los resultados de la medición de clima sobre todos los trabajadores y en base a propuestas de éstos                            |  |  |  |  |  |
| <b>Formación continua</b>                     | <b>Necesidades de capacitación</b> | La municipalidad detecta necesidades de capacitación para sus trabajadores  |  |  |  |  |  |
|   | <b>Plan de capacitación</b>        | La municipalidad elabora un plan anual de capacitación para sus trabajadores  |  |  |  |  |  |
|   |                                    | La municipalidad hace seguimiento al plan anual de capacitación para sus trabajadores   |  |  |  |  |  |
|   | <b>Evaluación de aprendizaje</b>   | La municipalidad evalúa el aprendizaje esperado por parte de sus trabajadores   |  |  |  |  |  |
|   | <b>Estadísticas de capacitados</b> | La municipalidad tiene estadísticas de sus trabajadores capacitados   |  |  |  |  |  |



| Dimensiones                    | Indicadores   | Ítems   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|
| <b>Liderazgo<br/>directivo</b> | <b>Pro actividad</b>  | EL Alcalde y los directivos promueven la iniciativa y pro actividad en su personal mediante la participación de todos sus trabajadores  |   |   |   |   |   |
|                                |   | El Alcalde y los directivos promueven la iniciativa y pro actividad en su personal mediante la participación formal de todos sus trabajadores   |   |   |   |   |   |
|                                |   | El Alcalde y los directivos promueven la iniciativa y pro actividad en su personal mediante la participación formal de todos sus trabajadores, periódicamente y con registro de dicha participación |   |   |   |   |   |
|                                | <b>Disponibilidad</b>   | El Alcalde y los directivos están disponibles para recibir a algunos de sus trabajadores  |   |   |   |   |   |
|                                |   | El Alcalde y los directivos están disponibles para recibir a sus trabajadores con solicitud formal  |   |   |   |   |   |
|                                |   | El Alcalde y los directivos están disponibles para recibir a sus trabajadores sin la necesidad de pedir audiencia   |   |   |   |   |   |
|                                | <b>Política de desarrollo profesional</b>                           | El Alcalde define una política de desarrollo profesional para sus trabajadores.   |   |   |   |   |   |
|                                | <b>Participación en definición de funciones y responsabilidades</b> | El Alcalde participa en el definición de funciones y responsabilidades de sus trabajadores.   |   |   |   |   |   |

## Anexo 2: Datos de la Población a estudiar

| CARGO ESTRUCTURAL   | N° TRABAJADORES | CONDICION LABORAL | Población |
|---|-----------------|-------------------|-----------|
| <b>I. ORGANOS DE ALTA DIRECCION</b>                       |                 |                   |           |
| <b>1.2- ALCALDIA</b>                                      |                 |                   |           |
| SECRETARIA  | 1               | CAS               | 1         |
| <b>1.3- GERENCIA MUNICIPAL</b>                            |                 |                   |           |
| AUXILIAR DE SISTEMA ADM                                   | 1               | CAS               | 2         |
| <b>II. ORGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL</b>                |                 |                   |           |
| SECRETARIA  | 1               | CAS               | 3         |
| AUDITOR   | 1               | CAS               | 4         |
| <b>III. ORGANO DE DEFENSA JURIDICA</b>                    |                 |                   |           |
| <b>3.1- PROCURADURIA PUBLICA MUNICIPAL</b>                |                 |                   |           |
| ASISTENTE EN SERVICIO JURIDICO                            | 1               | CAS               | 5         |
| SECRETARIA  | 1               | CAS               | 6         |
| <b>IV. ORGANOS DE ASESORAMIENTO</b>                       |                 |                   |           |
| <b>4.1 – GERENCIA DE ASESORIA JURIDICA</b>                |                 |                   |           |
| ABOGADO I – ALEGRA  | 1               | CAS               | 7         |
| ABOGADO I   | 1               | CAS               | 8         |
| SECRETARIA  | 1               | CAS               | 9         |
| <b>4.2.1 OFICINA DE PRESUPUESTO</b>                       |                 |                   |           |
| JEFE DE OFICINA   | 1               | CAS               | 10        |
| ASISTENTE ADMINISTRATIVO                                  | 1               | CAS               | 11        |
|   |                 |                   |           |
| <b>4.2.2 OFICINA DE PROGRAMACION E INVERSIONES</b>        |                 |                   |           |
| JEFE DE OFICINA   | 1               | CAS               | 12        |
| INGENIERO   | 1               | CAS               | 13        |
|   |                 |                   |           |
| <b>4.2.3 OFICINA DE INFORMATICA Y ESTADISTICA</b>         |                 |                   |           |
| JEFE DE OFICINA   | 1               | CAS               | 14        |
| TECNICO DE INFORMATICA Y ESTADISTICA I                    | 1               | CAS               | 15        |
| TECNICO EN INFORMATICA Y ESTADISTICA II                   | 1               | CAS               | 16        |
|   |                 |                   |           |
| <b>4.2.4 OFICINA DE COOPERACION TECNICA INTERNACIONAL</b> | 1               | CAS               | 17        |
| JEFE DE OFICINA   |                 |                   |           |
|   |                 |                   |           |
| <b>V. ORGANOS DE APOYO</b>                                |                 |                   |           |
| <b>5.1 SECRETARIA GENERAL E IMAGEN INSTITUCIONAL</b>      |                 |                   |           |
| RELACIONISTA PUBLICO                                      | 1               | CAS               | 18        |
| AUXILIAR ADMINISTRATIVO                                   | 1               | CAS               | 19        |
|   |                 |                   |           |
| <b>5.1.2 UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO</b>               |                 |                   |           |
| AUXILIAR DE SISTEMA ADMINISTRATIVO                        | 1               | CAS               | 20        |
|   |                 |                   |           |

|   |   |     |    |
|---|---|-----|----|
| <b>5.2.1 OFICINA DE RECURSOS HUMANOS</b>                    |   |     |    |
| JEFE DE OFICINA   | 1 | CAS | 21 |
| SECRETARIA  | 1 | CAS | 22 |
| OFICINISTA  | 1 | CAS | 23 |
| <b>5.2.2 OFICINA DE TESORERIA</b>                           |   |     |    |
| JEFE DE OFICINA   | 1 | CAS | 24 |
| TECNICO ADMINISTRATIVO                                      | 1 | CAS | 25 |
| AUXILIAR DE SISTEMA ADMINISTRATIVO                          | 1 | CAS | 26 |
| <b>5.2.3 OFICINA DE CONTABILIDAD</b>                        |   |     |    |
| JEFE DE OFICINA   | 1 | CAS | 27 |
| SECRETARIA  | 1 | CAS | 28 |
| AUXILIAR DE SISTEMA ADMINISTRATIVO                          | 1 | CAS | 29 |
| <b>5.2.4 OFICINA DE LOGISTICA</b>                           |   |     |    |
| JEFE DE OFICINA   | 1 | CAS | 30 |
| TECNICO ADM. I  | 1 | CAS | 31 |
| TECNICO EN PROGRAMACION                                     | 1 | CAS | 32 |
| AUXILIAR DE SISTEMA ADM.                                    | 1 | CAS | 33 |
| TECNICO ADM. MARGESI Y BIENES                               | 1 | CAS | 34 |
| AUX. DE SISTEMA ADMINIST. ALMACEN                           | 1 | CAS | 35 |
| <b>5.2.5 OFICINA DE RENTAS Y TRIBUTACION</b>                |   |     |    |
| FISCALIZADOR  | 1 | CAS | 36 |
| <b>VI. ORGANO DE LINEA</b>                                  |   |     |    |
| <b>6.1 GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA URBANO Y RURAL</b>       |   |     |    |
| SECRETARIA  | 1 | CAS | 37 |
| <b>6.1.1 OFICINA DE ESTUDIOS Y FORMULACION DE PROYECTOS</b> |   |     |    |
| JEFE DE OFICINA   | 1 | CAS | 38 |
| ASISTENTE DE SERVICIO DE INFRAESTRUCTURA                    | 1 | CAS | 39 |
| AUXILIAR DE TOPOGRAFIA                                      | 1 | CAS | 40 |
| ECONOMISTA  | 1 | CAS | 41 |
| <b>6.1.2 OFICINA DE OBRAS Y MAQUINARIA</b>                  |   |     |    |
| JEFE DE OFICINA   | 1 | CAS | 42 |
| <b>6.1.2.1 DIVISION DE OBRAS</b>                            |   |     |    |
| ASISTENTE ADMINISTRATIVO                                    | 1 | CAS | 43 |
| <b>6.1.2.1 DIVISION DE MAQUINARIAS Y EQUIPO</b>             |   |     |    |
| INGENIERO MECANICO  | 1 | CAS | 44 |
| MECANICO  | 1 | CAS | 45 |
| CHOFER  | 1 | CAS | 46 |

|  |   |     |    |
|--|---|-----|----|
| CHOFER   | 1 | CAS | 47 |
| CHOFER   | 1 | CAS | 48 |
| OPERADOR DE EQUIPO MECANICO                                  | 1 | CAS | 49 |
| OPERADOR DE EQUIPO MECANICO                                  | 1 | CAS | 50 |
| OPERADOR DE EQUIPO MECANICO                                  | 1 | CAS | 51 |
| OPERADOR DE EQUIPO MECANICO                                  | 1 | CAS | 52 |
| OPERADOR DE EQUIPO MECANICO                                  | 1 | CAS | 53 |
| OPERADOR DE EQUIPO MECANICO                                  | 1 | CAS | 54 |
|  |   |     |    |
|  |   |     |    |
| <b>6.1.3 OFICINA DE SUPERVISION Y LIQUIDACION DE OBRAS</b>   |   |     |    |
| JEFE DE OFICINA  | 1 | CAS | 55 |
|  |   |     |    |
| <b>6.1.3.1 DIVISION DE LIQUIDACION DE OBRAS</b>              |   |     |    |
| ASISTENTE ADMINISTRATIVO                                     | 1 | CAS | 56 |
|  |   |     |    |
| <b>6.1.3.2 DIVISION DE LIQUIDACION DE OBRAS</b>              |   |     |    |
| INGENIERO  | 1 | CAS | 57 |
|  |   |     |    |
| <b>6.2.1 OFICINA DE TURISMO</b>                              |   |     |    |
| JEFE DE OFICINA  | 1 | CAS | 58 |
| TECNICO ENTURISMO  | 1 | CAS | 59 |
|  |   |     |    |
| <b>6.2.2 OFICINA DE DESARROLLO SOCIECONOMICO</b>             |   |     |    |
| JEFE DE OFICINA  | 1 | CAS | 60 |
| SECRETARIA   | 1 | CAS | 61 |
|  |   |     |    |
| <b>6.2.2.1 DIVISION DE PROM. DEL DESARROLLO PRODUCTIVO</b>   |   |     |    |
| JEFE DE DIVISION   | 1 | CAS | 62 |
| TECNICO AGROPECUARIO   | 1 | CAS | 63 |
| TECNICO AGROPECUARIO I                                       | 1 | CAS | 64 |
|  |   |     |    |
| <b>6.2.2.2 DIVISION DE COMERCIALIZACION Y PROMOCION MYPE</b> |   |     |    |
| JEFE DE DIVISION   | 1 | CAS | 65 |
| TECNICO EN COMERCIALIZACION                                  | 1 | CAS | 66 |
|  |   |     |    |
|  |   |     |    |
| <b>6.2.3 OFICINA DE SERVICIOS MUNICIPALES</b>                |   |     |    |
| JEFE DE OFICINA  | 1 | CAS | 67 |
| AUXILIAR DE SISTEMA ADM.                                     | 1 | CAS | 68 |
|  |   |     |    |
| <b>6.2.3.1 DIVISION DE SANEAMIENTO</b>                       |   |     |    |
| AUXILIAR DE SISTEMA AD- CONTROLADOR                          | 1 | CAS | 69 |
| AUXILIAR DE SISTEMA AD- CONTROLADOR                          | 1 | CAS | 70 |

|  |   |     |     |
|--|---|-----|-----|
| AUXILIAR DE SISTEMA AD- CONTROLADOR                                    | 1 | CAS | 71  |
|  |   |     |     |
| <b>6.2.3.2 DIVISION DE PARTICIPACION VECINAL Y SEGURIDAD CIUDADANA</b> |   |     |     |
| JEFE DE DIVISION   | 1 | CAS | 72  |
| TECNICO ADM.   | 1 | CAS | 73  |
| POLICIA MUNICIPAL  | 1 | CAS | 74  |
| POLICIA MUNICIPAL  | 1 | CAS | 75  |
| POLICIA MUNICIPAL  | 1 | CAS | 76  |
| POLICIA MUNICIPAL  | 1 | CAS | 77  |
| POLICIA MUNICIPAL  | 1 | CAS | 78  |
| POLICIA MUNICIPAL  | 1 | CAS | 79  |
| POLICIA MUNICIPAL  | 1 | CAS | 80  |
| POLICIA MUNICIPAL  | 1 | CAS | 81  |
| POLICIA MUNICIPAL  | 1 | CAS | 82  |
| POLICIA MUNICIPAL  | 1 | CAS | 83  |
|  |   |     |     |
| <b>6.2.3.3 DIVISION DE REGISTROS CIVILES</b>                           |   |     |     |
| SECRETARIA   | 1 | CAS | 84  |
|  |   |     |     |
| <b>6.2.3.4 DIVISION DE MERCADOS Y CAMAL MUNICIPAL</b>                  |   |     |     |
| TECNICO ADMINISTRATIVO   | 1 | CAS | 85  |
| TECNICO ADMINISTRATIVO I   | 1 | CAS | 86  |
| TECNICO SANITARIO  | 1 | CAS | 87  |
| AUXILIAR DE SISTEMA ADM  | 1 | CAS | 88  |
| TECNICO ADM. ALBERGUE  | 1 | CAS | 89  |
| TECNICO ADM. TERMINAL TERRESTRE  | 1 | CAS | 90  |
|  |   |     |     |
| <b>6.2.4 OFICINA DE DESARROLLO SOCIAL</b>                              |   |     |     |
| JEFE DE OFICINA  | 1 | CAS | 91  |
|  |   |     |     |
| <b>6.2.4.1 DIVISION DE BIENESTAR SOCIAL</b>                            |   |     |     |
| AUXILIAR DE SISTEMA ADM.   | 1 | CAS | 92  |
|  |   |     |     |
| <b>6.2.4.2 DIVISION DE PROGRAMAS SOCIALES</b>                          |   |     |     |
| JEFE DE DIVISION   | 1 | CAS | 93  |
| TECNICO ADM. I   | 1 | CAS | 94  |
| AUXILIAR DE SISTEMA ADM. II  | 1 | CAS | 95  |
| TECNICO ADM. II  | 1 | CAS | 96  |
| TECNICO ADM. III   | 1 | CAS | 97  |
|  |   |     |     |
| <b>6.2.4.3 DIVISION DE BENEFICENCIA PUBLICA Y SALUD</b>                |   |     |     |
| JEFE DE DIVISION   | 1 | CAS | 98  |
| TECNICO DE ENFERMERIA  | 1 | CAS | 99  |
| OBSTETRA   | 1 | CAS | 100 |

|  |   |     |     |
|--|---|-----|-----|
|  |   |     |     |
| JEFE DE DIVISION                                       | 1 | CAS | 101 |
| TECNICO EN BIBLIOTECA I                                | 1 | CAS | 102 |
| TECNICO EN BIBLIOTECA II                               | 1 | CAS | 103 |
| TECNICO ADM. EN ANTENA                                 | 1 | CAS | 104 |
| TECNICO ADM.   | 1 | CAS | 105 |
|  |   |     |     |
| <b>6.2.5 OFICINA DE GESTION AMBIENTAL</b>              |   |     |     |
| JEFE DE OFICINA  | 1 | CAS | 106 |
| <b>6.2.5.1 DIVISION DE GESTION AMBIENTAL</b>           |   |     |     |
| JEFE DE DIVISION                                       | 1 | CAS | 107 |
| INGENIERO  | 1 | CAS | 108 |
| TECNICO ADM.   | 1 | CAS | 109 |
| JARDINERO I  | 1 | CAS | 110 |
| JARDINERO II   | 1 | CAS | 111 |
| JARDINERO III  | 1 | CAS | 112 |
|  |   |     |     |
| <b>6.2.5.2 DIVISION DE GESTION DE RESIDUOS SOLIDOS</b> |   |     |     |
| JEFE DE DIVISION                                       | 1 | CAS | 113 |
| TECNICO SANITARIO                                      | 1 | CAS | 114 |
| CHOFER I   | 1 | CAS | 115 |
| CHOFER II  | 1 | CAS | 116 |
| GUARDIAN I   | 1 | CAS | 117 |
| GUARDIAN II  | 1 | CAS | 118 |
| OBRERO I   | 1 | CAS | 119 |
| OBRERO II  | 1 | CAS | 120 |
| OBRERO III   | 1 | CAS | 121 |
| OBRERO IV  | 1 | CAS | 122 |
| OBRERO V   | 1 | CAS | 123 |